# Atlantic Canada Opportunities Agency

# 1990-91 Estimates

# Part III

**Expenditure Plan**

90-03724/

**The Estimates Documents**

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

© Minister of Supply and Services Canada 1990

Available in Canada through

Associated Bookstores
and other booksellers

or by mail from

Canadian Government Publishing Centre
Supply and Services Canada
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1991-III-81
ISBN 0-660-55639-1

1990-1991 Estimates

Part III

# Atlantic Canada Opportunities Agency

**Preface**

This Expenditure Plan is designed to be used as a reference document, and as such contains several levels of detail to respond to the various needs of its readers.

This Plan is divided into three sections. Section I presents an overview of the Program and a summary of its current plans and performance. For those interested in more detail, Section II describes each activity and identifies the costs associated with these activities. Section III provides further information on costs and resources as well as special analyses that the reader may require to understand the Program more fully.

Section I is preceded by Spending Authorities from Part II of the Estimates and Volume II of the Public Accounts. This is to provide continuity with other Estimates documents as well as assistance in assessing the Program's financial performance over the past year.

This document is designed to permit easy access to specific information that the reader may require. The table of contents provides a detailed guide to the contents of each section while the index allows the reader to focus on topics of interest. In addition, references are made throughout the document to allow the reader to find more details on items of particular interest.

## Table of Contents


**Spending Authorities**

A. Authorities for 1990-91 4
B. Use of 1988-89 Authorities 6

**Section I**
**Program Overview**

A. Plans for 1990-91
   1. Highlights 7
   2. Summary of Financial Requirements 8
B. Recent Performance
   1. Highlights 11
   2. Review of Financial Performance 13
C. Background
   1. Introduction 15
   2. Mandate 15
   3. Program Objective 15
   4. Program Organization for Delivery 15
D. Planning Perspective
   1. External Factors Influencing the Program 19
   2. Initiatives 19
   3. Update on Previously Reported Initiatives 23
E. Program Effectiveness 24

**Section II**
**Analysis by Activity**

A. Action 25
B. Cooperation 35
C. Corporate Strategy 39
D. Corporate Services 41
E. Executive Management 42

**Section III**
**Supplementary Information**

A. Profile of Program Resources
   1. Financial Requirements by Object 44
   2. Personnel Requirements 45
   3. Capital Expenditures 46
   4. Transfer Payments 47
   5. Revenue 48
   6. Loans, Investments and Advances 49
   7. Net Cost of the Program 49
   8. 1988-89 Public Accounts 50

Topical Index 51

## Spending Authorities

### A. Authorities for 1990-91 - Part II of the Estimates

### Financial Requirements by Authority

| Vote | (thousands of dollars) | 1990-91 Main Estimates | 1989-90 Main Estimates |
|---|---|---|---|
| | **Atlantic Canada Opportunities Agency** | | |
| 1 | Operating expenditures | **36,052** | 38,257 |
| 5 | Grants and contributions | **277,284** | 324,381 |
| (S) | Liabilities in Atlantic Canada under the Small Business Loans Act | **3,500** | 3,500 |
| (S) | Liabilities under the Atlantic Enterprise Loan Insurance program | **10,000** | - |
| (S) | Contributions to employee benefit plans | **2,553** | 2,578 |
| | Total Budgetary | **329,389** | 368,716 |
| L10 | Loans to assist industry in the Cape Breton area | **10,000** | 10,000 |
| | **Total Agency** | ***339,389** | 378,716 |

* The 1990-91 reference level as shown does not include such items as the $39.4 million that was transferred to other federal departments for the implementation of Cooperation Agreements in 1990-91. This revised reference level is explained in detail on page 10.

## Votes - Wording and amounts

| Vote | (dollars) | 1990-91 Main Estimates |
|---|---|---|
| | **Atlantic Canada Opportunities Agency** | |
| | **Agency** | |
| 1 | Atlantic Canada Opportunities Agency - Operating expenditures | **36,052,000** |
| 5 | Atlantic Canada Opportunities Agency - The grants listed in the Estimates and Contributions | **277,284,000** |
| L10 | Loans in accordance with terms and conditions prescribed by regulations of the Governor in Council for the purpose of promoting the establishment, growth, efficiency and international competitiveness of Canadian industry or to assist them in their financial restructuring and to foster the expansion of Canadian trade to a person engaged or about to engage in a manufacturing, processing or service industry in the Cape Breton area | **10,000,000** |

## Program by Activities

| (thousands of dollars) | 1990-91 Main Estimates | | | | | | | 1989-90 Main Estimates |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Authorized person-years* | Budgetary Operating | Capital | Transfer payments | Total | Non-Budgetary Loans investments and advances | Total | |
| Action | 112 | 15,536 | - | 237,394 | 252,930 | 10,000 | **262,930** | 305,458 |
| Cooperation | 35 | 2,642 | - | 53,390 | 56,032 | - | **56,032** | 39,582 |
| Corporate Strategy | 37 | 4,192 | - | - | 4,192 | - | **4,192** | 16,676 |
| Corporate Services | 84 | 8,059 | 1,900 | - | 9,959 | - | **9,959** | 10,490 |
| Executive Management | 51 | 6,276 | - | - | 6,276 | - | **6,276** | 6,510 |
| | 319 | 36,705 | 1,900 | 290,784 | 329,389 | 10,000 | **339,389**** | 378,716 |
| 1989-90 Authorized person-years | 319 | | | | | | | |

* See Figure 25, page 45, for additional information on person-years.

** See pages 8 and 9 for an explanation for the decrease from 1989-90 to 1990-91.

## B. Use of 1988-89 Authorities - Volume II of the Public Accounts

| Vote | (dollars) | Main Estimates | Total Available for Use | Actual Use |
|---|---|---|---|---|
| | **Budgetary** | | | |
| | **Atlantic Canada Opportunities Agency** | | | |
| 1 | Operating expenditures | 24,687,000 | 32,287,000 | **30,585,745** |
| 5 | Grants and contributions | 275,634,000 | 275,634,000 | **196,743,573** |
| (S) | Liabilities in Atlantic Canada under the Small Businesses Loans Act | 3,500,000 | 1,828,105 | **1,828,105** |
| (S) | Contributions to Employee Benefit Plans | 2,203,000 | 2,277,000 | **2,277,000** |
| (S) | Refunds of amounts credited to revenue in previous years | - | 1,347 | **1,347** |
| | **Total Program - Budgetary** | 306,024,000 | 312,027,452 | **231,435,770** |
| | **Non Budgetary** | | | |
| L10 | Loans for promoting Canadian industry and trade in the Cape Breton area | 10,000,000 | 10,000,000 | **1,943,720** |
| | **Total Program - Non Budgetary** | 10,000,000 | 10,000,000 | **1,943,720** |

**Note:** Please refer also to pages 13, 14 and 50 for additional details on 1988-89.

## Section 1
## Program Overview

### A. Plans for 1990-91

### 1. Highlights

In 1990-91, the Agency will be entering its third full year of operation. This expenditure plan represents a transition year in the maturity of the Agency since inception. In 1990-91, the Action program will be expanded, the Cooperation program will be fully operational and the Agency will pursue an enriched focus on Community Diversification, Advocacy and Coordination. In addition, the Agency will concentrate on improving its external communications regarding its mission, priorities and initiatives. A comprehensive Corporate Planning exercise will be completed which will result in precious person-year resources being deployed in the most efficient and effective manner.

Federal expenditures for regional development in Atlantic Canada since the creation of the Agency have exceeded by a wide margin past spending for this purpose in the region. Under the two main Program activities of the Agency -- Action, which enables direct partnerships with the regions entrepreneurs, and Cooperation which provides for partnerships with provinces -- roughly $1.45 billion will have been spent by the Federal Government in Atlantic Canada during the period 1986-87 to 1989-90. Consideration is being given to implementing new initiatives under the Coordination and Advocacy mandates which would enable the Agency to be fully engaged in the pursuit of all four of its legislated responsibilities, namely Action, Cooperation, Coordination and Advocacy.

The highlights of the Atlantic Canada Opportunities Agency program for 1990-91 are:

- establish and manage a Community Diversification Fund aimed at providing long-term viable employment opportunities for the displaced workers from companies affected by the decline of the Northern Cod fish stocks (see page 21);
- complete the comprehensive Corporate Planning exercise that began in 1989-90 (see page 20);
- modify the Action Program to provide contributions towards the capital costs of larger projects with over $200,000 in eligible capital costs, consideration to introducing additional equity support to stimulate business start-ups, the provision of a broader range of support for marketing efforts of firms and strengthen support for technology development and adaptation (see page 19);
- continue to implement the Atlantic Canada Supplier Development program (see page 20);
- work closely with other federal government departments to begin a 1990 round of Cooperation program initiatives with the four Atlantic provinces (see page 20);
- implement a communications program to better inform the public to its mission, priorities, initiatives and successes (see page 22); and
- commence the development of a corporate management information system (see page 22).

## 2. Summary of Financial Requirements

**Figure 1: Financial Requirements by Activity**

| (thousands of dollars) | Estimates 1990-91 | Forecast 1989-90 | Change | For Details See Page |
|---|---|---|---|---|
| **Budgetary** | | | | |
| Action | **252,930** | 273,220 | (20,290) | 25 |
| Cooperation | **56,032** | 63,889 | (7,857) | 35 |
| Corporate Strategy | **4,192** | 4,419 | (227) | 39 |
| Corporate Services | **9,959** | 10,196 | (237) | 41 |
| Executive Management | **6,276** | 6,559 | (283) | 42 |
| | **329,389** | 358,283 | (28,894) | |
| **Non-Budgetary** | | | | |
| Action | **10,000** | 5,000 | 5,000 | 25 |
| **Total** | **339,389** | 363,283 | (23,894) | |
| Revenue credited to the CRF | **12,800** | 16,840 | (4,040) | 48 |
| Person-Years*: Controlled by TB | **319** | 319 | - | |
| Other | **1** | 1 | - | |

* See figure 25, page 45, for additional information on person-years.

**Explanation of Change:** The financial requirements for 1990-91 are 7% or $23.9 million lower than the 1989-90 forecast expenditures. This decrease is due primarily to:

| | Increase (Decrease) $ millions |
|---|---|
| • ACOA Action program<br>- decrease in contribution payments due to lower levels of assistance to clients | (15.9) |
| • Industrial & Regional Development program, and Atlantic Enterprise program<br>- these programs are winding down and therefore the funds required are decreasing | (9.8) |

| | Increase (Decrease) $ millions |
|---|---|
| • Liabilities under the Atlantic Enterprise Loan Insurance program<br>- there is a need to make provision for potential liabilities | 5.0 |
| • Economic & Regional Development Agreements and General Development Agreements<br>- the Metro-Halifax subsidiary agreement cash requirements are lower than expected due to delays in project implementation. These funds will be required in future fiscal years. | (6.3) |
| • Cape Breton Loans<br>- it is expected that a higher number of clients will avail themselves of the loan provision | 5.0 |

**Explanation of 1989-90 Forecast:** The 1989-90 forecast (which is based on information known to management as of November 30, 1989) is $15.4 million or 4% lower than the 1989-90 Main Estimates of $378.7 million (see Spending Authorities, page 4). The difference of $15.4 million reflects the following major items:

| | Increase (Decrease) $ millions |
|---|---|
| • ACOA Action program<br>- amendments to the program providing lower levels of assistance has resulted in a drop-off in client demand | (37.1) |
| • Economic & Regional Development Agreements<br>- a delay in projects implemented under the Metro-Halifax Agreement is the primary cause for the drop in cash requirements | (2.4) |
| • Cooperation agreements<br>- funding of the new Cooperation agreements administered by ACOA and other federal departments has resulted in this funding requirement | 27.0 |
| • Liabilities under the Atlantic Enterprise Loan Insurance program<br>- a provision for estimated liabilities has been established | 5.0 |

| | Increase (Decrease) $ millions |
|---|---|
| • Cape Breton Loan program<br>- a lower than expected take-up rate is being experienced | (5.0) |
| • Industrial & Regional Development program and Atlantic Enterprise program<br>- these programs are currently winding down and less funds are now required than originally forecast | (2.4) |

**Explanation of 1990-91 Available Resources:** It should be noted that in addition to the $339.4 million forecast in the 1990-91 Main Estimates (see page 4), the Agency will be seeking the approval for reprofiling of 10% of the Agency's available Grants and Contributions resources in 1989-90. Further, prior to the completion of the Main Estimates, the Agency transferred $39.4 million of its resources to other federal departments to enable the implementation of Cooperation Agreements in 1990-91.

## B. Recent Performance

### 1. Highlights

The following are highlights which occurred in the fiscal years 1988-89 and 1989-90.

**1988-89**

- Activity under the Action program was ten times that recorded for previous programs of similar nature, exceeding by far the most optimistic expectations. In 1988-89, some 9,671 applications for assistance were received, some 5,033 applications were approved for a total commitment of $523.5 million and actual expenditures of $112.1 million. This commitment levered an estimated $1.3 billion and supported the creation of 12,500 jobs and the maintenance of another 15,000 positions. (See Figures 8, 9 and 10 on pages 29 and 30 for additional information on applications and approvals).

- Following the lifting of the moratorium on the Economic and Regional Development Agreements late in 1987, the ACOA Minister undertook an extensive planning and consultation process with his colleagues and with provincial governments, to develop a Program which would provide a more strategic focus for new agreements. This review led to the establishment of the Cooperation Program which will focus these agreements to the key strategic themes of entrepreneurship, innovation and technology transfer, marketing and trade development, human resource development and the environment. During the year, four new agreements were signed for a total federal contribution of $135 million.

- Extensive consultations were undertaken with respect to the key mandates of Coordination and Advocacy. A key priority was to focus on the federal procurement process to ensure that Atlantic companies were given a full opportunity to bid on major contracts.

- Legislation establishing ACOA was given Royal Assent on August 18, 1988. (See page 15).

**1989-90**

- The first phase of the new Cooperation Program will involve the signing of 21 new agreements with the Provinces for a total federal contribution of $273.8 million (see Figure 17 on page 37 for those agreements signed as of December 31, 1989). This amount, together with approximately $500 million federal contribution outstanding under existing ERDA agreements and the attendant provincial and municipal shares, means that about $1.5 billion is now committed to improving the entrepreneurial climate in Atlantic Canada. In addition, funds comparable to previous cost shared initiatives will be available to sign new agreements as circumstances evolve.

- Involvement in the Northern Cod Task Force mandated by the Government to identify measures to be implemented to attenuate the negative effects on the labour force and communities affected by cutbacks in fish plant operations due to the declining quotas in the Northern Cod. The result is the Government decision to have the Agency establish and manage a Community Diversification Fund which will support long-term employment for displaced workers.

- On May 15, 1989, the Action Program was modified to bring expenditures in line with the reduction in financial resources available to the Agency over the short-term, (1989-92). It was decided to maintain the full range of financial support for commercial projects with capital costs up to $200,000. Projects above this ceiling continue to qualify for support in the form of interest buy-down and loan insurance. Because of the importance of technological innovation to the Atlantic Region, innovation projects up to $20 million continue to qualify for support. About 85% of all applications continued to qualify for support.

- Atlantic Canada Plus successfully completed a business plan for the Supplier Development Service to be implemented as part of the Atlantic Canada Supplier Development Program.

## 2. Review of Financial Performance

**Figure 2: 1988-89 Financial Performance**

| (thousands of dollars) | 1988-89 Actual | 1988-89 Main Estimates | Change |
|---|---|---|---|
| **Budgetary** | | | |
| Action | 167,818 | 186,882 | (19,064) |
| Cooperation | 39,023 | 83,832 | (44,809) |
| Corporate Strategy | 2,889 | 23,416 | (20,527) |
| Corporate Services | 13,161 | 7,812 | 5,349 |
| Executive Management | 8,545 | 4,082 | 4,463 |
| | 231,436 | 306,024 | (74,588) |
| **Non-Budgetary** | | | |
| Action | 1,944 | 10,000 | (8,056) |
| | 233,380 | 316,024 | (82,644) |
| Revenue credited to the CRF | 17,970 | - | 17,970 |
| Person-Years*: Controlled by TB | 305 | 305 | - |
| Other | 2 | 2 | - |
| | 307 | 307 | - |

* See Figure 25, page 45, for additional information on person-years.

**Explanation of Change:** The difference between the 1988-89 actual expenditures and the Main Estimates of $82.6 million or 35% is comprised of the following major items:

| | Increase (Decrease) $ millions |
|---|---|
| • ACOA Action program<br>- timing of project payments slower than originally anticipated | (27.4) |
| • Industrial & Regional Development program, Atlantic Enterprise program, Cape Breton Topping-Up Assistance, and Small Business Loans Act Losses<br>- lower levels of program claims submitted by clients than originally expected | (10.6) |
| • Economic & Regional Development Agreements and General Development Agreements<br>- claims not submitted in the amounts anticipated and fewer new agreements negotiated than planned | (42.5) |

| | Increase (Decrease) $ millions |
|---|---|
| • Operating costs | |
| - additional funds were provided during the year from transfers and Governor General Warrants | 6.0 |
| • Cape Breton Loans | |
| - a lower than expected take-up rate was experienced | (8.1) |

**Explanation of Revenue:** The $18.0 million in revenue credited to the Consolidated Revenue Fund in 1988-89 was not forecast during the completion of the Agency's first Estimates exercise. (See page 48 for additional details.)

**1988-89 Public Accounts Reconciliation**

Subsequent to the cut-off date for changes to Public Accounts, it was discovered that certain expenditures and adjustments to the 1988-89 Authorities were not displayed in accordance with the 1988-89 Main Estimates definitions by Activity (see page 50 for additional details). The major discrepancies relate to the following areas:

**Expenditures**

- contracts for compliance and payment services ($1.3 M);
- Employee Benefit Plans were not prorated to each activity ($2.3 M);
- Public Affairs and certain program related expenses were charged to Executive Management ($2.1 M); and
- Small Business Loans Act losses were charged to Corporate Services ($1.8 M).

**Authorities**

- Small Business Loans Act Losses - a statutory adjustment of $1.7 million to the 1988-89 authorities was incorrectly charged to the Corporate Services Activity, rather than the Action Activity.

The revised activity display after considering the above adjustments is:

| | ($000's) | | |
|---|---|---|---|
| | Actual | Revised Actual | Changes |
| • Action | 167,818 | 173,638 | 5,820 |
| • Cooperation | 39,023 | 40,350 | 1,327 |
| • Corporate Strategy | 2,889 | 2,554 | (335) |
| • Corporate Services | 13,161 | 10,589 | (2,572) |
| • Executive Management | 8,545 | 4,305 | (4,240) |
| | 231,436 | 231,436 | - |

**Note:** Refer to Figure 32 on page 50 for a reconciliation of 1988-89 Public Accounts which accounts for major discrepancies.

## C. Background

### 1. Introduction

ACOA was created in June, 1987 to foster, in a strategic partnership with the people of Atlantic Canada, the long-term economic development of the region through a renewal of the Atlantic entrepreneurial spirit. The Agency has a particular responsibility to encourage the development of new small and medium-sized enterprises within Atlantic Canada. Its activities are intended to complement, indeed in certain instances supplement, programs of the provinces and local governments. The Agency is also responsible for bringing a regional perspective to the design of national economic and social programs that affect Atlantic Canada, and to promote the interests of the region.

The key partners of the Agency in the development of the Atlantic Canada economy are small and medium-sized enterprises, provincial governments, institutions such as municipal governments, industrial commissions, business and community associations and universities who provide the environment for economic development, and those federal departments whose policies and programs significantly affect the Region.

### 2. Mandate

The Agency derives its mandate from Part I of the Government Organization Act, Atlantic Canada 1987 which received royal assent on August 18, 1988. Part I, otherwise known as the Atlantic Canada Opportunities Agency Act provides ACOA with a broad mandate for economic development in Atlantic Canada.

Other statutes of direct bearing on ACOA include the Industrial and Regional Development Act, the Small Business Loans Act, and the Special Areas Act and the Department of Regional Industrial Expansion Act.

### 3. Program Objective

The overall program objective of the Atlantic Canada Opportunities Agency is "to develop and implement programs contributing to the long-term economic development of Atlantic Canada and to plan and coordinate federal activities contributing to the economic growth of the Atlantic Region".

To help to meet this objective the Agency has been given two broad sets of powers, namely:

- the power to provide programs that contribute directly or indirectly to the development of small and medium-sized businesses, entrepreneurial talent and economic prosperity, as well as programs that improve the business environment in Atlantic Canada; and
- the power, in concert with other concerned federal government departments and agencies, to formulate plans and integrate federal approaches to support opportunity for economic development in Atlantic Canada.

### 4. Program Organization for Delivery

**Activity Structure:** The activity structure employed by ACOA is designed to separate those activities aimed at providing direct and indirect support to small and medium-sized businesses in the Atlantic from those activities aimed at improving the environment for economic growth through cooperative efforts with other levels of government.

**Action:** This activity is essentially risk-sharing with entrepreneurs in establishing new business or modernizing or expanding existing Atlantic Canadian businesses, particularly small and medium-sized enterprises, and to support activities which create more lasting employment opportunities and increased earned incomes in the Atlantic Region.

**Cooperation:** This activity is a series of partnerships for economic growth in Atlantic Canada with all levels of government, the private sector and institutions.

**Corporate Strategy:** This activity involves the development of policies and strategies that will improve the Atlantic economy. Its scope includes the conduct or support of studies and research carried out by the private sector and institutions to improve the climate for Atlantic entrepreneurs. It also includes the coordination of federal economic development programs in the region and the creation of an advocacy role to promote Atlantic interests in national policies and programs.

**Corporate Services:** This activity provides advisory and support services including administrative, financial, personnel and management services, data processing, planning, library and other services to the operational and executive branches of ACOA.

**Executive Management:** This activity encompasses Head Office (Moncton, N.B.) executive direction as well as executives and immediate support staff in the five Regional Offices.

**Program Delivery:** The Agency pursues its mandate through an array of financial assistance and other programs.

The major financial assistance program of the Agency is the Action program introduced in February, 1988. The others are programs in the Atlantic Region transferred to ACOA from the Department of Regional Industrial Expansion:

- Atlantic Enterprise program;
- Industrial and Regional Development program;
- Enterprise Cape Breton programs;
- ERDA Subsidiary Agreements;
- GDA Subsidiary Agreements;
- Small Business Loans Act.

Two of these, the Atlantic Enterprise program and the Industrial and Regional Development program have been superseded by the Action program. Expenditures on these two programs are primarily for projects approved by Department of Regional Industrial Expansion (DRIE) prior to ACOA's creation.

Figure 3 on page 17 depicts the Agency's financial assistance programs by Activity.

**Figure 3: Financial Assistance Programs by Activity, 1990-91**

| (thousands of dollars) | Action | Cooperation | Total |
|---|---|---|---|
| Action program | 201,137 | - | 201,137 |
| Economic and Regional Development Agreements | - | 26,519 | 26,519 |
| Cooperation program | - | 26,871 | 26,871 |
| Other programs* | 22,757 | - | 22,757 |
| Liabilities under the Atlantic Enterprise Loan Insurance program | 10,000 | - | 10,000 |
| Small Business Loans Act | 3,500 | - | 3,500 |
| | 237,394 | 53,390 | 290,784 |

* Other programs include the following: Industrial and Regional Development program, Atlantic Enterprise program, and Cape Breton Topping-Up Assistance.

Other programming, not normally involving financial assistance, includes policy and program coordination amongst federal departments as it relates to the economic growth of Atlantic Canada, federal-provincial consultation and management of the Economic and Regional Development Agreements in the four Atlantic provinces, the identification of opportunities for small and medium-sized businesses in Atlantic Canada and the provision of advocacy services at the regional, national and international levels.

**Organization Structure:** Assisted by the Senior Vice-President, the President directs the Agency from its Head Office in Moncton, New Brunswick. The head office organizational components are: Corporate Secretariat which consists of Parliamentary and Ministerial affairs, Communications and Public Affairs, and provides support to the members of the ACOA Advisory Board; Corporate Strategy which comprises the Agency's Policy and Program development capability; Corporate Services which is made up of the functions of Finance, Administration and Information Systems Management; Human Resources; Audit and Evaluation.

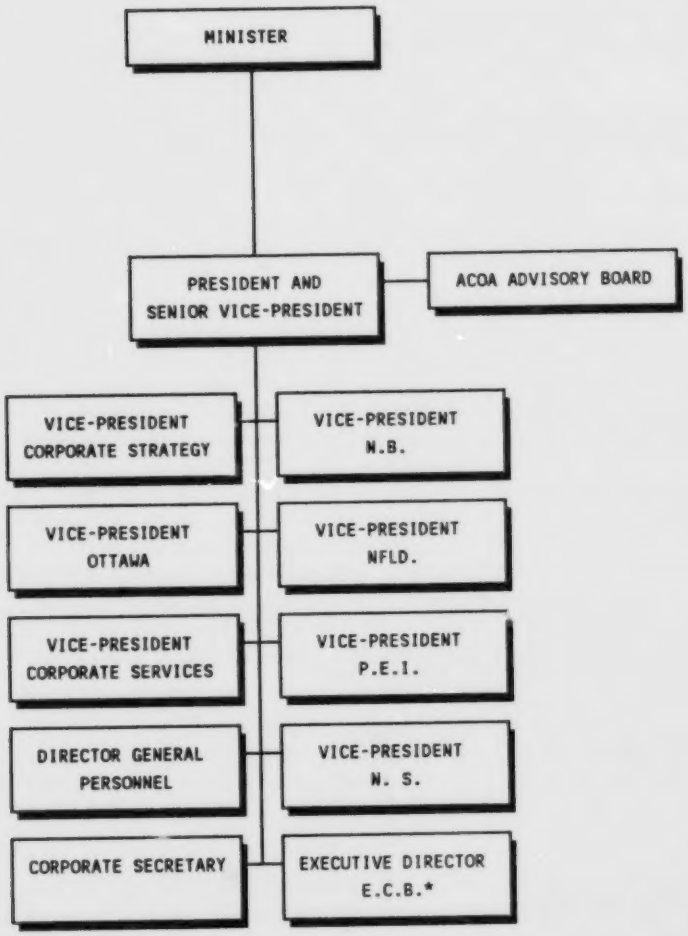
Located in each provincial capital of the Atlantic Provinces and equipped with the Ministerial delegated authority to approve most projects and proposals, Regional Vice Presidents ensure that ACOA programs are managed and delivered in the manner most responsive to the initiatives of particular clients throughout the various areas of Atlantic Canada.

Through its Ottawa Office, the Agency contributes to the Government's economic policy development process bringing particular attention to, and a voice of advocacy for, the views and interests of Atlantic Canadians.

ACOA legislation provides for the establishment of an ACOA Advisory Board, comprising of up to 19 members representing all areas in the region and a broad spectrum of experience and perspectives in promoting economic development in Atlantic Canada. The Board provides advice and guidance on the policy and program directions of the Agency. The President is also Chairman of the Advisory Board.

In addition to responsibilities for the Atlantic Canada Opportunities Agency, the President of ACOA is also President of the Enterprise Cape Breton Corporation (ECBC). ECBC is a Crown Corporation established by legislation in order to promote and assist the financing and development of industry on the Island of Cape Breton to provide employment outside the coal producing industry and to broaden the base of the economy of the Island.

**Figure 4: 1990-91 Organization Structure**




* Enterprise Cape Breton

## D. Planning Perspective

### 1. External Factors Influencing the Program

The economy of Atlantic Canada has benefited during the past few years from strong demand and rising prices for several key commodities, especially related to resource-based sectors. Over this period, the number of business establishments in the Region increased at a higher rate than for Canada as a whole, while increases in employment occurred at a robust rate.

A variety of factors, including slower economic growth in the United States and the rest of Canada, increased interest rates, and problems in fishing and related industries are currently creating negative impacts on the Region's economy. Following strong economic expansions in all four Provinces in 1988, weaker exports, lower housing starts and a slowdown in consumer spending have been contributing to more modest growth.

After a significant increase in 1988, exports from the Atlantic Region have been gradually weakening. The problem of softer foreign markets for Atlantic exports has become even more acute as a result of the higher-valued Canadian dollar. However, business investment in machinery and equipment recorded a strong increase during 1989. New Brunswick has led all Provinces both in 1988 and 1989. Investments in the manufacturing sector are expected to support greater efficiency and competitiveness into the 1990's.

Earned income per capita in Atlantic Canada has continued to increase, rising to approximately 70 percent of the national average. The population of the Atlantic Region has been rising at less than half the Canadian growth rate, as a result of relatively strong net out-migration and a lower birth rate. Employment growth, which was very strong in 1988, has more recently declined. There are approximately 200,000 unemployment insurance recipients in the Region compared with an available labour force of approximately one million.

The current and projected general economic slowdown, declines in fishing and related industries, as well as announced cutbacks in spending on defence and transportation, threaten to partially offset development advances in the Region in the short run. This, combined with slower than anticipated commencement of major new developments which are eventually expected to boost the Atlantic economy, such as offshore oil and the proposed fixed-link between New Brunswick and P.E.I., makes ACOA's programs extremely important to the Atlantic Region.

### 2. Initiatives

The initiatives which the Agency will pursue in 1990-91 will include:

**Action Activity**

**Modify Action Program:** The Action program will be selectively targeted on the key needs of both new business start-ups and existing companies seeking to improve competitiveness or grow.

An additional stimulus to business investment, competitiveness and growth will be provided through modifying the Action Program to provide contributions towards the capital costs of larger projects than has been possible since May 15, 1989. This is in response to widespread regional concerns that the proven effectiveness of Action Program contributions is not available to projects over $200,000 in eligible cost, placing the Region at a disadvantage.

Consideration will be given to introducing additional equity support to stimulate business start-ups where lack of equity is the key constraint and to assist with the operating cost requirements of growing companies.

The Action Program will be expanded to provide a broader range of support for the marketing efforts of firms and to share more of the risk encountered by companies in developing export sales markets.

Action Program support will be strengthened for efforts by Atlantic companies to build new technology into products, processes and services, a critical requirement for success.

Increased support will be provided for the business services sector, the fastest growing sector of the economy and, in particular, those industries with the potential to export or to improve the competitiveness of existing Atlantic firms.

**Atlantic Canada Supplier Development Program:** This program will continue to assist Atlantic firms to take advantage of government efforts to use procurement to its full potential as a means to foster the growth and competitiveness of Canadian industry. The focus will be placed on assisting businesses to capture procurement opportunities which could be a stepping stone to increased sales in national or export markets. (See page 23).

### Cooperation Activity

**Negotiation of New Cooperation Agreements:** The Primary activity in 1990-91 will be focused upon negotiation of a new set of Cooperation initiatives. These new initiatives will be in the form of federal-provincial agreements and direct federal initiatives with organizations and businesses in Atlantic Canada. ACOA will ensure that due regard is given to the strategic themes of the Cooperation program (see page 36) in the negotiation of new agreements and the approval of programs and projects under existing agreements.

### Corporate Strategy Activity

**Corporate Planning Exercise:** During 1989-90, the Agency embarked on a comprehensive Corporate Planning exercise building on the Agency's Mission Statement and long term objectives, its four legislated mandates of Action, Cooperation, Coordination and Advocacy and reconciling activities undertaken and planned with the 319 approved person-year complement. The exercise involves assessing areas where external contractual arrangements could be entered into for the delivery of programs and a rationalization of core support services to achieve maximum efficiency and effectiveness. Where possible resources will be redeployed to an expanded focus on the key clients of the Agency -- small growth-oriented companies with export potential.

**Entrepreneurship Awareness Initiative:** This represents an explicit campaign which will provide for a comprehensive Communications strategy aimed at increasing the number of people who possess the entrepreneurial abilities to start a business. The primary focus of the campaign will be the public at large, would-be entrepreneurs, and the business support providers. Media exposure to affect awareness and attitudes, entrepreneurship education and training to affect knowledge and skill development, development of "business advisor" networks to provide counselling/support will all be initiatives under consideration. The Entrepreneurship Awareness Initiative will seek to establish partnerships with the many regional groups, associations and institutions which favour these objectives. It will also assist in achieving an overall coordinated effort throughout the region in support of the renewal of the region's entrepreneurial spirit.

**Community Diversification Fund:** The Agency will establish and manage a Community Diversification Fund to assist displaced workers affected by the closure of fish processing plants. The Fund will be established on a community basis and will be managed with the support and advice of the communities affected. Actual implementation will be modelled on the Pictou Development Fund and the Port-au-Basques and Bishop Falls projects. Similar initiatives could be launched in other communities affected by loss of employment resulting from external factors such as depletions of fish stocks.

**Trade Support:** A key objective of the Agency is to increase the number of small firms which pursue trading opportunities flowing from the Canada-United States Free Trade Agreement. One of the major obstacles to achieving this objective is to develop within small firms the skills needed to assess these opportunities and how to exploit them. This proposal will provide for special training and counselling support and will seek to build on successful programs such as the New Exporters in Border States Program.

**Memorandum of Understanding (MOU) with the Federal Business Development Bank (FBDB) and Canada Employment and Immigration Commission (CEIC):** This initiative will represent the expansion of the successful Community Business Initiatives (CBI's), an "incubator without walls" program aimed at delivering management development training to groups of companies in a format which accommodates and supports the entrepreneurial talents of the business owners. The MOU will cover a three-year period and support 30 CBI's, 15 focusing on growth-oriented companies and 15 on the traditional community-based type.

**Projet Entrepreneurship Project (PEP):** This will represent support for measures flowing from the PEP project undertaken by Mount Allison University and l'Université de Moncton aimed at introducing in the education system curricula designed to encourage students to pursue self-employment as a career.

**Advocacy:** ACOA will expand its efforts under its Advocacy mandate in furtherance of the region's economic and social goals. Specific areas of federal activity to be pursued will include the Labour Force Development Strategy, the Environment Action Plan, the Royal Commission on Passenger Transportation in Canada, Strategic Technologies and Sector Campaigns, key procurement decisions and the subsidy regime under the Free Trade Agreement with the United States.

**Corporate Services Activity**

**Managerial and Operational Support Services:** As part of the corporate planning exercise, the Agency commenced a thorough review of the methods and procedures relating to the provision of managerial and operational support services. The objective of this review is to determine the optimum organization, delivery systems and procedures thereby keeping corporate overhead costs at a minimum and maximizing the use of contracted services. The analysis phase is targeted for completion by the end of fiscal year 1989-90 with recommendations and options being available early in the new fiscal year.

**Corporate Management Information System:** As part of the development of the Agency's first Management Information and Systems Plan, the Agency has begun a diagnosis of the Agency's systems and management information needs. The outcome of this diagnosis will then be compared to existing systems to determine the most cost effective and responsive methods of meeting the Agency's management and program information needs, e.g. a link with other federal systems, develop in-house systems or contract/purchase packaged systems. Options including feasibility studies will be presented to senior management for consideration and direction. It is anticipated that the front-end phases will be completed by mid-year and the final systems plan will be available by the end of the third quarter.

**ACOA Program Information Control System (APICS):** The Agency has just completed the development of an on-line project/program information pilot system called ACOA Program Information Control System (APICS). APICS is designed to provide Account Managers with greater accessibility to program information. It is planned to have this system fully implemented during 1990-91.

**Executive Management Activity**

**Communications Program:** ACOA will implement a Communications Program to better inform the public to the mission of the Agency and its key priorities, initiatives, and successes. This program will include, amongst others, the following four activities:

- an information program on ACOA's services and programs;
- an Awareness Campaign to create interest among Atlantic Canadians in the "self-employment" or entrepreneurial alternative(s);
- a specific communications initiative aimed at Atlantic business support groups and organizations to provide increased assistance to new and emerging entrepreneurs; and
- an internal communications program to create a more "entrepreneurial culture" within ACOA itself.

## 3. Update on Previously Reported Initiatives

**1989-90**

**Action Activity**

**Refinement of the Action Program:** A simplified and streamlined payment claiming procedure has been put in place for small projects and is being monitored to determine its efficiency and effectiveness.

A major review of the Action Program was completed by independent consultants. The study found "that the Action Program represents a departure from previous economic development efforts in the region as a result of factors such as the provincially-based decision-making authority, program flexibility and the tailoring of application requirements to the size of project; these changes are recognized by the private sector and viewed as a positive approach to the economic development of the region."

**Cooperation Activity**

**Overall Cooperation structure to coordinate Atlantic ERDA's:** The Cooperation Program was established as the framework for federal-provincial and direct federal economic development initiatives in Atlantic Canada. Program principles were put in place to guide the development, negotiation, management and implementation of activities under the Program.

**Negotiation of new Cooperation agreements:** The Minister of ACOA and Atlantic Ministers played a key role in developing 21 new Cooperation Agreements with a federal contribution of $273.8 million. Negotiations with the provinces are continuing.

**Establish "Designated Areas" as required:** To November 30, 1989, the Agency has not established designated areas in Atlantic Canada. Under the powers of its legislation, the Agency may designate areas in response to exceptional circumstances which provide opportunities for locally based improvements in the economy, unique opportunities for investment, and for productive employment.

**Corporate Strategy Activity**

**Atlantic Canada Supplier Development program:** Phase I of the Supplier Development Program which involved the development of a business plan for the introduction of the service was completed.

**Co-funding:** The Agency is examining the co-funding provisions of its legislation to determine its potential for effectiveness as compared to other types of arrangements.

**Advocacy and coordination - establishing effective consultation and information:** A Ministerial consultation session was held in Wolfville, Nova Scotia in September, 1989. This session was comprised of representatives of business associations and organizations involved in economic planning. The Minister of ACOA received the views of these organizations and they are being considered as part of the future activities of the Agency.

## E. Program Effectiveness

The effectiveness of ACOA's program activities can be measured by the results achieved in contributing to the economic development of Atlantic Canada. As an initial effort to better assess the impact and efficiencies of ACOA's programs, an Internal Audit and Program Evaluation function was established within the Agency. Together with external measures of economic achievement, audit and evaluation initiatives will provide the Agency with quantifiable data concerning the impact of its programming efforts on the economy.

An evaluation assessment of the Action Program, which is to be completed in late 1989/90, will lay out a precise planning framework for a full scale evaluation of the Action Program. This evaluation will be conducted within the next three years.

In addition, a three-year internal audit and program evaluation plan will form the basis for specific internal audits and evaluations of programs, to commence in fiscal year 1990/91. The audit and evaluation initiatives to be conducted will provide comprehensive information on compliance and effectiveness of programs, policies and systems of the Agency. The gathered information will be a key to ensuring that such programs, policies and systems continue to be relevant, cost-effective and efficient.

As a modest beginning during fiscal year 1989/90, ACOA initiated an evaluation assessment of the Action Program as noted earlier. In addition, three internal audits were conducted on:

- the verification of ACOA's statistical information;
- the payment process; and
- the monitoring of program accounts.

## Section II
## Analysis by Activity

### A. Action Activity

### 1. Resource Summary and Description

**Objective:** To stimulate entrepreneurs in establishing new businesses or modernizing or expanding existing Atlantic Canadian businesses, particularly small and medium-sized enterprises and to support activities which create productive employment in the Atlantic Region.

**Figure 5: Activity Resource Summary**

| (thousands of dollars) | Estimates 1990-91 | | Forecast 1989-90 | | Actual 1988-89 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | $ | PY | $ | PY | $ | PY |
| **Budgetary** | | | | | | |
| Action Activity | **252,930** | **112** | 273,220 | 112 | 167,818 | 119 |
| **Non-Budgetary** | | | | | | |
| Loans | **10,000** | **-** | 5,000 | - | 1,944 | - |
| | **262,930** | **112** | 278,220 | 112 | 169,762 | 119 |

**Note:** An additional 17 person-years, nine in Corporate Strategy and eight in Executive Management, are in direct support of the Action Activity. Please refer to Figure 26, page 46, for additional details.

**Explanation of Change:** See Figures 1 and 2 on pages 8 and 13 respectively.

**Past Year Financial Performance**

**Figure 6: 1988-89 Financial Performance**

| (thousands of dollars) | 1988-89 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Actual | | Main Estimates | | Change | |
| | $ | PY | $ | PY | $ | PY |
| Action Activity | 167,818 | 119 | 186,882 | 93 | (19,064) | 26 |

**Explanation of Change:** In fiscal year 1988-89, $19.0 million remained unspent in the Action Activity. The reason for this shortfall in expenditures can be attributed to the timing of payments on projects under the Action program being slower than originally anticipated. In addition, on review of the expenditures by activities it was determined that an additional $5.8 million in expenditures could have been charged to this activity which were charged to other activities, primarily Executive Management and Corporate Services. This would reduce the change from $19.0 to $13.2 million. Despite the lower than expected expenditure rate, the program did experience an extremely high rate of applications submitted. This high level of demand resulted in the redistribution of person-years from other activities to enable processing of applications under the Action program.

**Description:** The Action Activity provides programs to encourage the development of entrepreneurship and small and medium-sized business in Atlantic Canada. The most significant of these is the Action program.

**Action Program:** The objectives of the Action program are to foster the development of entrepreneurship, to increase the rate of new business formation and to improve the competitiveness of small and medium-sized enterprises.

On February 15, 1988, through an amendment to the Atlantic Enterprise program, the Agency introduced the Action program. Benefitting from the input obtained in a series of public consultations, this program consolidated and expanded upon the existing Atlantic Enterprise and Industrial Regional Development programs to produce a program specifically designed for small and medium-sized enterprises that have projects whose eligible capital costs are $20 million or less. It has the following major features:

- expanded sectoral eligibility;
- increased maximum levels of contribution;
- highly decentralized program delivery where regional vice-presidents approve more than 90% of applications;
- more flexible assistance for the study of business ideas;
- progress payments;
- three types of financial assistance in a single program (contributions, interest buy-down and loan insurance); and a
- streamlined application process.

The forecast cash flow for 1990-91 is $201.1 million.

On May 15, 1989, through internal departmental guidelines, the Action Program was modified so that only projects below $200,000 in eligible costs qualified for capital cost contributions. Commercial projects between $200,000 and $20 million in eligible costs continue to qualify for interest buy-down contributions and loan insurance. Business support activities of non-commercial operations under $200,000 in eligible cost qualify for a maximum 50% contribution. Business opportunity studies of commercial firms qualify for a maximum 50% contribution, except studies in the crucial areas of market development, viability improvement and innovation, which qualify for up to 75% support. Because of the importance of innovation; namely, the design and development of new products, services or processes to the growth of the Region, these projects continue to remain eligible for contributions up to 60% of costs.

During fiscal 1988-89, 75% of the project applications approved by the Agency related to projects less than $200,000 in eligible costs. Thus, the great majority of initiatives by small and medium-sized enterprises continue to qualify for support.

**Other Programs:** The other programs currently administered by ACOA were inherited from DRIE in June of 1987 when the Agency was created. These programs are as follows:

- **Industrial - Regional Development program (IRDP):** The Industrial and Regional Development Program terminated on June 30, 1988.

- **Atlantic Enterprise Program (AEP):** The Atlantic Enterprise Program was a program of financial assistance to business across a wide range of industry sectors. This program provided financial assistance in the form of interest buy-downs and loan insurance. The program has been superceded by the ACOA Action program.

- **Cape Breton Topping Up Assistance program (CBTUA):** This program has allowed the Enterprise Cape Breton office to "top up" the assistance normally available under ACOA's business assistance programs to a maximum of 60% of the eligible costs of projects.

**Small Business Loans Act (SBLA):** This Act encourages commercial lending institutions to provide loans to small businesses at favourable interest rates. The Agency guarantees the lender against losses sustained in the making of loans.

**Liabilities under the Atlantic Enterprise Loan Insurance program:** Loan insurance is provided, normally to a maximum of 85%, on term loans from approved lenders. Should a loan become in default, the Government of Canada could become liable to reimburse the lender for its loss after realization on the security of the loan.

**Cape Breton Loan program:** This program allows the Enterprise Cape Breton office to offer term loans, at the best rate offered by the Federal Business Development Bank. Loans are normally only provided as a last resort on the basis of clearly demonstrated need.

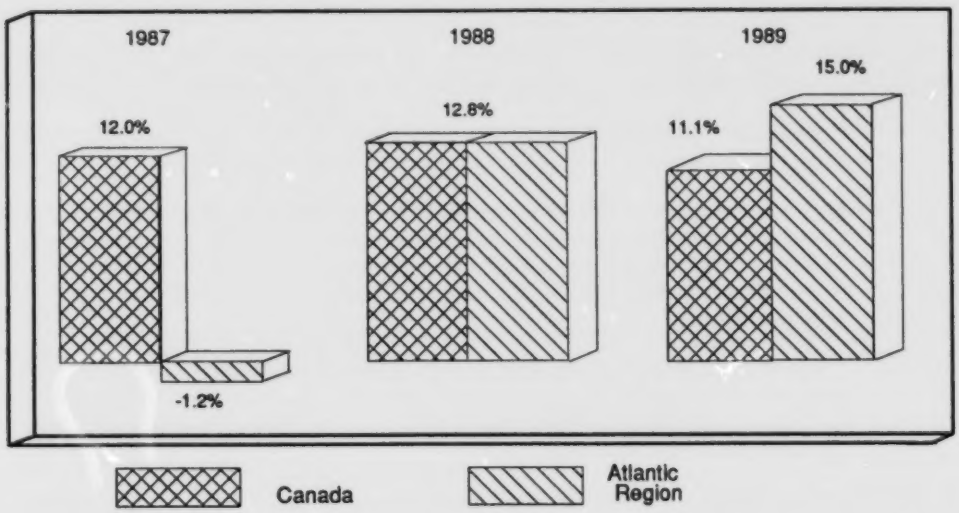
**Operating costs:** It is anticipated that resource requirements to administer the above-noted programs will be $15.5 million and 112 person-years.

## 2. Performance Information and Resource Justification

From the inception of the Action Program in February, 1988 to November 30, 1989, a total of 6,887 applications for assistance have been approved. A total of 6,394 applications remain active, involving a total of $633.7 million in authorized contributions. This level of assistance is expected to generate a total of almost $1.8 billion in total investment in the Atlantic economy.

Figure 7 depicts the change in capital investment in the Atlantic Region over the last three years compared to Canada as a whole.

**Figure 7: Comparison of Capital Investment Change in Atlantic Region vs Canada**




From the above table, it is clear that while the Atlantic Region lagged behind Canada as a whole in 1987, that over the past two years capital investment has been on a steady increase.

ACOA has assisted well over 500 first-time entrepreneurs contributing to an 11.4% growth in the number of new businesses in the Atlantic region during 1988. This compares to a growth rate for Canada of 10% for this same period.

The innovative features of the Action Program, such as provincially-based decision-making authority, simplified application requirements and less complex evaluation criteria for smaller projects have enabled the Agency to achieve productivity levels, in terms of decisions per Account Manager, three to four times those achieved by earlier programs.

(See figures 8 to 14 on pages 29 to 34 for an overview of Action Program activity from inception to November 30, 1989.)

**Figure 8: Action Program - Summary of Activity (Inception to November 30, 1989)**

| | 1987-88 Feb-Mar (2 mos) | 1988-89 Apr-Mar (12 mos) | 1989-90 Apr-Nov Actual (8 mos) | 1989-90 Dec-Mar Forecast (4 mos) | 1989-90 Apr-Mar Forecast Total |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. Applications received | 1,281 | 9,671 | 2,907 | 900 | 3,807 |
| 2. Decisions made | | | | | |
| • Rejections | 44 | 1,408 | 1,517 | 350 | 1,867 |
| • Withdrawals | 38 | 1,615 | 1,510 | 350 | 1,860 |
| • Approvals | 234 | 5,033 | 1,620 | 600 | 2,220 |
| • Total decisions | 316 | 8,056 | 4,647 | 1,300 | 5,947 |
| 3. Applications in process at end of period | 965 | 2,580 | 840 | 440 | 440 |

**Note:** Please refer to Figures 9 and 10 on page 30 for graphical representation by region.

**Figure 9: Action Program - Applications Received by Region (From Inception to November 30, 1989)**

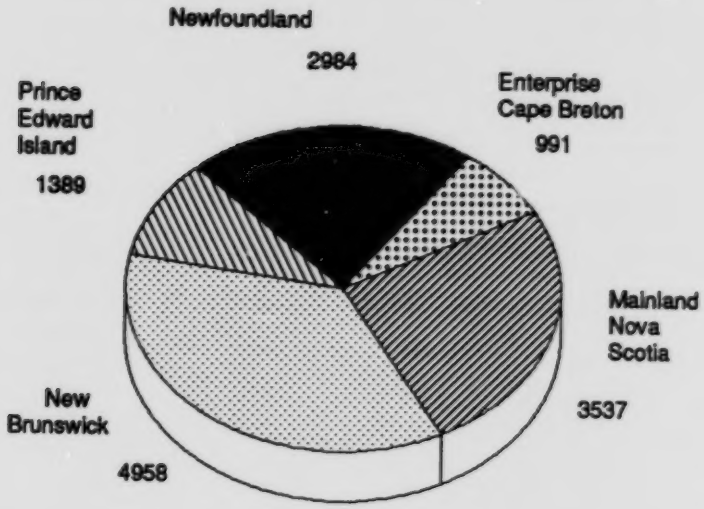



**Figure 10: Action Program - Applications Approved by Region (From Inception to November 30, 1989)**

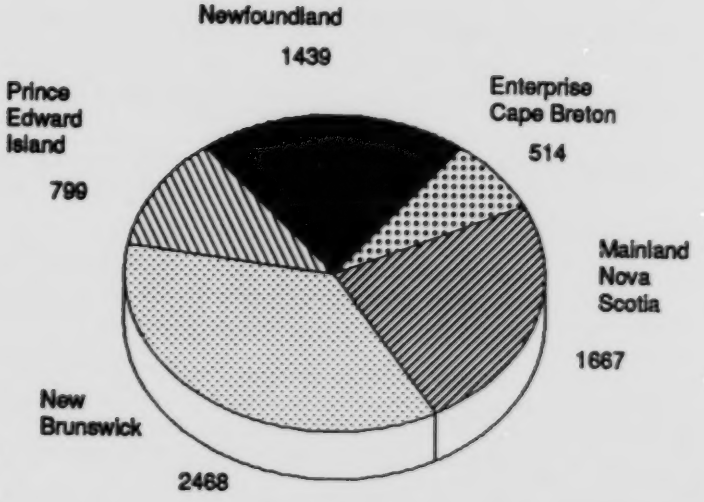


**Figure 11: Action Program - Projects and Approved Applications (Inception to November 30, 1989)***

| Project Type | Projects | Approved Applications | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Contributions | Interest Buy-Down | Loan Insurance | Total |
| 1. Establishment of new facilities | 1,086 | 1,040 | 460 | 94 | 1,594 |
| 2. Modernization of facilities | 1,038 | 1,001 | 410 | 38 | 1,449 |
| 3. Expansion of facilities | 871 | 830 | 413 | 37 | 1,280 |
| 4. New product expansion | 194 | 186 | 88 | 10 | 284 |
| **Sub Total** | 3,189 | 3,057 | 1,371 | 179 | 4,607 |
| 5. Business support activities of non-commercial entities | 428 | 429 | - | - | 429 |
| 6. Business opportunity studies - commercial firms | 1,219 | 1,219 | - | - | 1,219 |
| 7. Innovation | 139 | 139 | - | - | 139 |
| **Total Overall** | 4,975 | 4,844 | 1,371 | 179 | 6,394 |

* Total project approvals less those which have subsequently been cancelled by the applicant or withdrawn by the Agency.

**Note:** Please refer to Figure 12, page 32, for graphical representation by region and project.

**Figure 12: Action Program - Approved Applications By Project Type and Region (Number of Applications Approved) (Inception to November 30, 1989)**

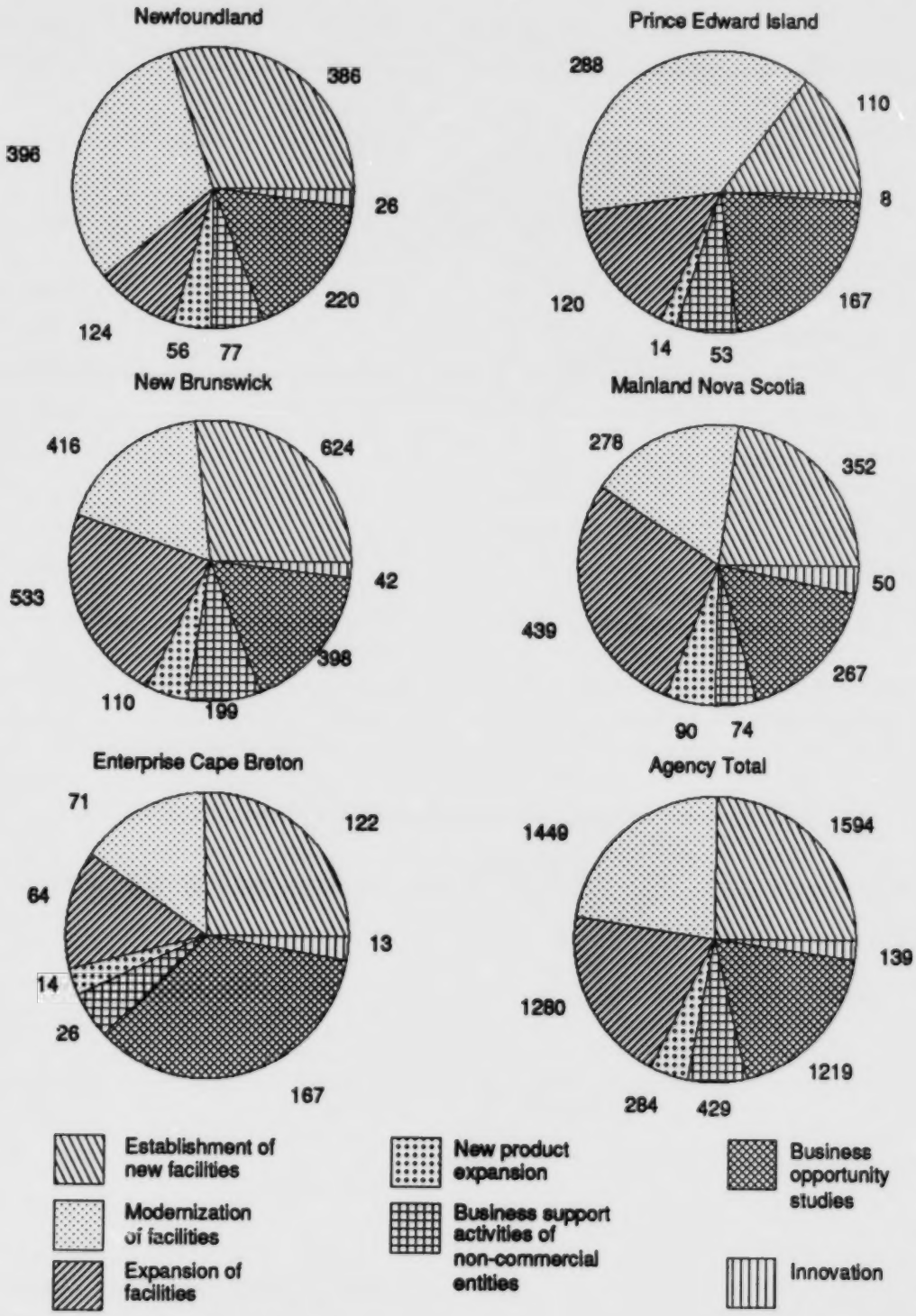
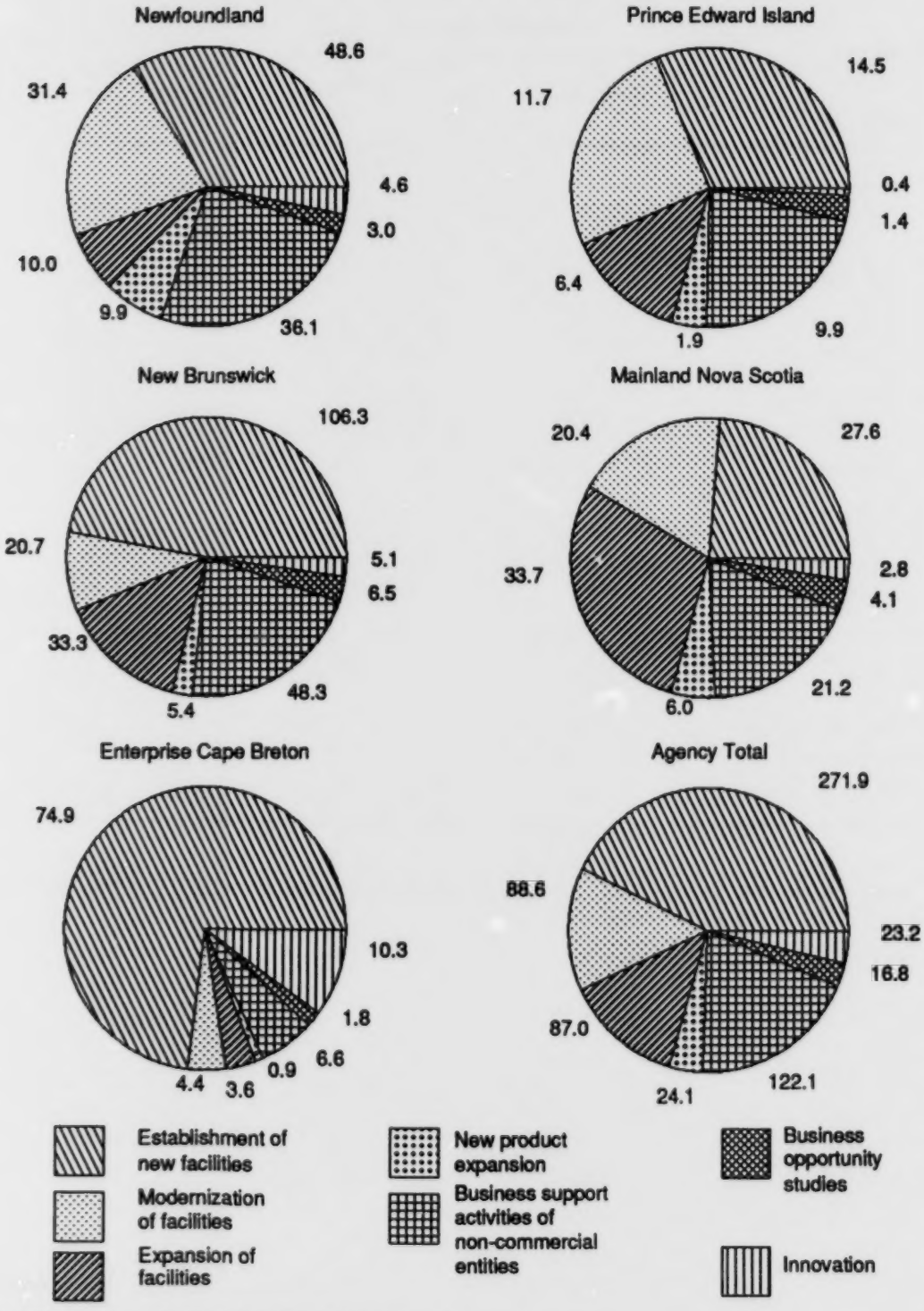


**Figure 13: Action Program - Authorized Assistance By Type of Assistance (Inception to November 30, 1989)**

| ($ millions) | Authorized Assistance | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Project Type | Contribution | Interest Buy-Down | Total | Loan Insurance | Total Project Cost |
| 1. Establishment of new facilities | 223.8 | 48.1 | 271.9 | 103.3 | 807.9 |
| 2. Modernization of facilities | 65.5 | 23.1 | 88.6 | 12.7 | 305.1 |
| 3. Expansion of facilities | 61.2 | 25.8 | 87.0 | 14.3 | 275.7 |
| 4. New product expansion | 20.3 | 3.8 | 24.1 | 3.3 | 72.5 |
| **Sub Total** | 370.8 | 100.8 | 471.6 | 133.6 | 1,461.2 |
| 5. Business support activities of non-commercial entities | 122.1 | - | 122.1 | - | 218.9 |
| 6. Business opportunity studies - commercial firms | 16.8 | - | 16.8 | - | 27.4 |
| 7. Innovation | 23.2 | - | 23.2 | - | 51.0 |
| **Total Overall** | 532.9 | 100.8 | 633.7 | 133.6 | 1,758.5 |

**Note:** Please refer to Figure 14, page 34, for graphical representation by Region and Project Type of Authorized Assistance.

**Figure 14: Action Program - Authorized Assistance By Region and Project Type ($ Millions) (Inception to November 30, 1982)**



## B. Cooperation

### 1. Resource Summary and Description

**Objective:** To improve the environment for economic growth in Atlantic Canada through cooperation with all levels of government, the private sector and institutions.

**Figure 15: Activity Resource Summary**

| (thousands of dollars) | Estimates 1990-91 | | Forecast 1989-90 | | Actual 1988-89 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | $ | PY | $ | PY | $ | PY |
| Cooperation Activity | 56,032 | 35 | 63,889 | 35 | 39,023 | 25 |

**Note:** An additional three person-years, one in the Executive Management activity and two in the Corporate Strategy activity are in direct support of the Cooperation Activity. Please refer to Figure 26, page 46, for additional details.

**Explanation of Change:** See Figures 1 and 2 on pages 8 and 13 respectively.

**Pre-Cooperation Initiatives:** Subsidiary agreements signed under the General Development Agreements (GDAs) between 1974 and 1984, and under the ERDAs between 1984 and 1988 have been placed under the Cooperation Program umbrella. Over $500 million remains to be spent by the responsible Federal implementing departments under three GDA sub-agreements, twenty ERDA sub-agreements and two highways agreements.

**Past Year Financial Performance**

**Figure 16: 1988-89 Financial Performance**

| (thousands of dollars) | 1988-89 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Actual | | Main Estimates | | Change | |
| | $ | PY | $ | PY | $ | PY |
| Cooperation Activity | 39,023 | 25 | 83,832 | 46 | (44,809) | (21) |

**Explanation of Change:** During 1988-89 some $44.8 million remained unspent on the Cooperation Activity due primarily to claims under the Economic and Regional Development Agreements not being submitted to the extent originally anticipated and fewer agreements being negotiated than planned. Twenty-one (21) person-years were not utilized as originally forecast primarily due to a redeployment to the Action Activity to cope with the high level of demand under the Action program.

**Description:** Cooperation Program activities are carried out within a comprehensive and strategic policy framework. This framework encompasses federal-provincial initiatives already in existence (Economic and Regional Development [ERDA]) subsidiary agreements, and the new Cooperation agreements. Priorities are established in accordance with a set of strategic objectives and themes and are coordinated with the four Atlantic Provinces through the umbrella of the 1984-94 ERDA agreement with each Province.

**Cooperation program:** Each Economic and Regional Development Agreement includes a schedule outlining the broad development strategy and priorities for action in each province. The Agreement is the federal-provincial framework for coordinating federal and provincial action to address the needs of the province. Specific Cooperation agreements are negotiated within the framework of the ERDA.

There are several strategic themes which provide a framework within which Cooperation initiatives are developed and prioritized. There are five key themes and three supporting themes.

**Key Themes**

- entrepreneurship
- innovation and technology transfer
- marketing and trade development
- human resource development
- the environment

**Supporting Themes**

- resource competitiveness
- rural diversification
- strategic infrastructure

ACOA has a major responsibility to lead the planning, design, negotiation and overseeing implementation of activities undertaken under the Cooperation Program. One of ACOA's key roles is to ensure that federal expenditures are targeted to Cooperation activities which are in support of the strategic themes. ACOA is also responsible for managing the federal funds allocated to the Program and to be spent either by ACOA or by other federal departments.

When priorities have been established by Cabinet, the appropriate federal sector department, jointly with ACOA, will negotiate, sign, implement and manage individual Cooperation initiatives. Figure 17 identifies the Cooperation agreements signed as of December 31, 1989, the federal share of the cost of these agreements and the federal department with primary responsibility for program implementation.

**Figure 17: Cooperation Program 1989-90 Initiatives signed as of December 31, 1989 (covering fiscal years 1989-90 to 1993-94)**

| (millions of dollars) | Anticipated Total Cost | Federal Share | Implementing Department |
|---|---|---|---|
| New Brunswick | | | |
| Agri-Food Development | 32.0 | 20.0 | Agriculture |
| Fisheries Development | 19.6 | 11.7 | Fisheries |
| Forestry Development | 91.0 | 50.0 | Forestry |
| Total | 142.6 | 81.7 | |
| Prince Edward Island | | | |
| Agri-Food Development | 25.0 | 14.0 | Agriculture |
| Fisheries Development | 10.6 | 7.5 | Fisheries and Oceans |
| Transportation | 30.0 | 15.0 | Transport |
| Total | 65.6 | 36.5 | |
| Nova Scotia | | | |
| Forestry | 45.0 | 24.7 | Forestry |
| Total | 45.0 | 24.7 | |
| Newfoundland | | | |
| Rural Development | 29.6 | 21.0 | ACOA |
| Comprehensive Labrador | 53.8 | 37.7 | ACOA |
| Total | 83.4 | 58.7 | |
| Total Atlantic Region | 336.6 | 201.6 | |

**Operating Costs:** The resource requirements for this activity for the fiscal year 1990-91 are expected to be $2.6 million and 35 person-years.

## 2. Performance Information and Resource Justification

The Minister responsible for ACOA and the responsible federal sector ministers have completed negotiations and signed Cooperation agreements with Newfoundland, Nova Scotia, New Brunswick and Prince Edward Island. **In addition, a direct federal initiative designed to train youth foresters is being implemented in Newfoundland.**

The new Cooperation agreements are targeted to the development of entrepreneurs, the stimulation of market development and trade, increases in technology development and transfer and strengthening the Atlantic Region's human resource base. As a result of these agreements, economic development activities are being supported and the Region's agriculture, forestry, fisheries, renewable energy, minerals, transportation, culture, urban development and business sectors are being developed, expanded and/or strengthened.

## C. Corporate Strategy

### 1. Resource Summary and Description

**Objectives:** The Activity's objectives are:

- to develop policies and strategies that will improve the Atlantic economy;
- to assist the Agency in its coordinating role of working in concert with other federal departments to formulate plans and integrate federal approaches to support opportunity for economic development in Canada; and
- to assist the Agency in its advocacy role to bring a regional perspective to the design of national economic and social programs that affect Atlantic Canada.

**Figure 18: Activity Resource Summary**

| (thousands of dollars) | Estimates 1990-91 | | Forecast 1989-90 | | Actual 1988-89 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | $ | PY | $ | PY | $ | PY |
| Corporate Strategy Activity | 4,192 | 37 | 4,419 | 37 | 2,889 | 29 |

**Note:** Of the 37 person-years allocated to this Activity, nine person-years are in direct support of the Action Activity and two are in support of the Cooperation Activity. Please refer to Figure 26, page 46 for additional details.

**Past Year Financial Performance**

**Figure 19: 1988-89 Financial Performance**

| (thousands of dollars) | 1988-89 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Actual | | Main Estimates | | Change | |
| | $ | PY | $ | PY | $ | PY |
| Corporate Strategy Activity | 2,889 | 29 | 23,416 | 41 | (20,527) | (12) |

**Explanation of Change:** In the 1988-89 Main Estimates an amount of $20.0 million was allocated to Grants and Contributions for expenditures to be made under the Action Program. In actual practice during fiscal year 1988-89 all Action program payments were charged to the Action Activity. As a result of this practice, the change in 1988-89 Main Estimates to Actual costs is $527 thousand which is attributable to the effect of the salaries associated with the reduced level of person-years utilized during the fiscal year. The allocation of 41 person-years in 1988-89 was based on an estimate of resources expected to be utilized during the fiscal year. In actual practice, 29 person-years were utilized leaving a surplus of 12 person-years, which for the most part were utilized in the Action Activity to meet the unexpectedly high demand on the Action program.

**Description:** This Activity develops policies, strategies and programs to enable the Agency to carry out its action, cooperation, coordination and advocacy roles. In addition, it acts as the focal point within the Agency for coordination and advocacy activities. Organizationally, it includes the Corporate Strategy branch at Head Office and the Ottawa office.

There are two main components to this activity, namely, Coordination and Advocacy. A description is as follows:

**Coordination:** focusing federal economic programs on opportunities in Atlantic Canada.

**Advocacy:** promoting and defending the interests of Atlantic Canada so that national policies reflect the needs and aspirations of Atlantic Canadians.

## D. Corporate Services

### Resource Summary and Description

**Objective:** To provide advisory and support services to the operational and executive branches of ACOA.

**Figure 20: Activity Resource Summary**

| (thousands of dollars) | Estimates 1990-91 | | Forecast 1989-90 | | Actual 1988-89 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | $ | PY | $ | PY | $ | PY |
| Corporate Services Activity | 9,959 | 84 | 10,196 | 84 | 13,161 | 87 |

### Past Year Financial Performance

**Figure 21: 1988-89 Financial Performance**

| (thousands of dollars) | 1988-89 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Actual | | Main Estimates | | Change | |
| | $ | PY | $ | PY | $ | PY |
| Corporate Services Activity | 13,161 | 87 | 7,812 | 78 | 5,349 | 9 |

**Explanation of Change:** An additional $2.8 million was spent in 1988-89 primarily due to extraordinary administrative costs associated with the start-up of the Agency during its first full year of operation. A further amount of $700 thousand was charged to this activity which more appropriately should have been allocated to other activities. The increased utilization of nine person-years relates to a higher level of support required than forecast in the 1988-89 Main Estimates. In addition, $1.8 million in Small Business Loans Act losses was charged to this activity which more appropriately should have been charged to the Action Activity.

**Description:** The activity includes all finance, administrative, systems, personnel, and audit and evaluation functions of the Agency. Organizationally, it includes the Corporate Services Branch and the Personnel Branch at Head Office and the Corporate Services branches in the regional offices.

## E. Executive Management

### Resource Summary and Description

**Objective:** To provide executive direction for the Agency.

**Figure 22: Activity Resource Summary**

| (thousands of dollars) | Estimates 1990-91 | | Forecast 1989-90 | | Actual 1988-89 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | $ | PY | $ | PY | $ | PY |
| Executive Management Activity | 6,276 | 52 | 6,559 | 52 | 8,545 | 47 |

**Note:** Of the 52 person-years allocated to this Activity, eight person-years are in direct support of the Action Activity and one is in support of the Cooperation Activity. Please refer to Figure 26 on page 46 for additional details.

### Past Year Financial Performance

**Figure 23: 1988-89 Financial Performance**

| (thousands of dollars) | 1988-89 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Actual | | Main Estimates | | Change | |
| | $ | PY | $ | PY | $ | PY |
| Executive Management Activity | 8,545 | 47 | 4,082 | 49 | 4,463 | (2) |

**Explanation of Change:** Approximately $4.5 million was spent in 1988-89 over the Main Estimates amount of $4.1 million. The reason for these increased costs can, for the most part, be attributed to the fact that all Employee Benefit Costs were charged to the Executive Management Activity rather than being distributed across all activities. This accounts for approximately $1.9 million of the $4.5 million overage. In addition, $1.5 million in communications costs (advertising) was charged to this activity rather than to the Action Activity. The remaining difference of $1.1 million is for the most part comprised of miscellaneous amounts more appropriately charged to other activities.

**Description:** Executive Management has two main components. The first consists of the Office of the President and the Senior Vice-President, the Vice-Presidents of Corporate Strategy and Corporate Services located in Head Office and the five Vice-Presidents of the regional offices as well as the immediate support staff of the Vice-Presidents. The second consists of the Corporate Secretary and staff. This Agency-wide support function accounts for approximately one-half of the 52 person-years of the Activity.

The Corporate Secretary provides legal, public affairs and communications services as well as secretariat support to the Advisory Board and independent project review committees of the Agency provides co-ordination of activities with the Minister's office, Atlantic Ministers, and central agencies in Ottawa.

## Section III
## Supplementary Information

### A. Profile of Program Resources

### 1. Financial Requirement by Object

**Figure 24: Details of Financial Requirements by Object**

| (thousands of dollars) | Estimates 1990-91 | Forecast 1989-90 | Actual 1988-89 |
|---|---|---|---|
| Personnel | | | |
| Salaries and wages | 16,472 | 16,511 | 13,418 |
| Contributions to employee benefit plans | 2,553 | 2,578 | 2,277 |
| Other personnel costs | 177 | 137 | |
| | 19,202 | 19,226 | 15,695 |
| Goods and services | | | |
| Transportation and communications | 3,618 | 3,504 | 3,432 |
| Information | 946 | 892 | 1,435 |
| Professional and special services | 10,942 | 13,143 | 8,942 |
| Rentals | 878 | 836 | 858 |
| Purchased repair and upkeep | 192 | 201 | 168 |
| Utilities, materials and supplies | 793 | 818 | 799 |
| Other subsidies and payments | 134 | 135 | 4 |
| | 17,503 | 19,529 | 15,638 |
| Total operating | 36,705 | 38,755 | 31,333 |
| Capital | 1,900 | 1,614 | 1,531 |
| Transfer payments | 290,784 | 317,914 | 198,572 |
| Total budgetary expenditures | 329,389 | 358,283 | 231,436 |
| Non-budgetary (loans) | 10,000 | 5,000 | 1,944 |
| Total Expenditures | 339,389 | 363,283 | 233,380 |

**Note:** See Figure 1, page 8 and Figure 2, page 13 for Explanation of Change.

## 2. Personnel Requirements

**Figure 25: Details of Personnel Requirements**

| | Person-Years* Controlled by Treasury Board | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Estimates 90-91 | Forecast 89-90 | Actual 88-89 | Current Salary Range | 1990-91 Average Salary Provision |
| Management | 50 | 52 | 48 | 59,000 - 132,700 | 83,587 |
| Scientific and professional | 8 | 8 | 8 | 16,751 - 120,100 | 61,209 |
| Administration and Foreign Service | 158 | 159 | 153 | 14,810 - 73,032 | 46,819 |
| Administrative support | 103 | 100 | 96 | 15,452 - 38,975 | 26,822 |
| | 319 | 319 | 305 | | |

| | Other Person-Years* | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Estimates 90-91 | Forecast 89-90 | Actual 88-89 | Current Salary Range | 1990-91 Average Salary Provision |
| Senior Levels | 1 | 1 | 2 | 109,000 - 158,800 | - |

* **Person-Years** - refers to the employment of one person for one full year or the equivalent thereof (for example, the employment of three persons for four months each). A person-year may consist of regular time personnel (whether in Canada or abroad), continuing and non-continuing, full-time or part-time, seasonal, term or casual employees, and other types of employees.

- **Controlled person-years** are those subject to the control of the Treasury Board, With some exceptions, the Treasury Board directly controls the person-years of departments and agencies listed in the Schedule I, Parts I and II of the Public Service Staff Relations Act. The Treasury Board does not control person-years related to Minister's staff appointed pursuant to Section 39 of the Public Service Employment Act and all appointments pursuant to an Order in Council. Also, the person-years of some departments and agencies may be excluded from Treasury Board control. Controlled person-years are referred to as "authorized" person-years in Part II of the Estimates.

- **Other person-years** are those not subject to Treasury Board control but disclosed in Part III of the Estimates, on a comparative basis with previous years, in support of the personnel expenditure requirements specified in the Estimates.

**Note:** The person-year columns display the forecast distribution of the controlled and other person-years for the Program by occupational group. The current salary range column shows the salary ranges by occupational group at October 1, 1989. The average salary column reflects the estimated base salary costs including allowance for collective agreements, annual increments, promotions and merit pay divided by the person-years for the group. Year-to-year comparison of averages may be affected by changes in the distribution of the components underlying the calculations.

**Person-Year Requirements**

**Figure 26: Person-Year Requirements by Activity**

| | Estimates 1990-91 | Forecast 1989-90 | Actual 1988-89 |
|---|---|---|---|
| Action | 112 | 112 | 119 |
| Cooperation | 35 | 35 | 25 |
| Corporate Strategy | 37 | 37 | 29 |
| Corporate Services | 84 | 84 | 87 |
| Executive Management | 52 | 52 | 47 |
| | 320 | 320 | 307 |

**Note:** Of the 320 person-years allocated to the Agency's five Activities, nine person-years allocated to Executive Management Activity and 11 person-years allocated to the Corporate Strategy Activity are in direct support of the Action and Cooperation activities.

### 3. Capital Expenditures

**Figure 27: Distribution of Capital Expenditures**

| (thousands of dollars) | Estimates 1990-91 | Forecast 1989-90 | Actual 1988-89 |
|---|---|---|---|
| Construction and acquisition of machinery and equipment | 1,900 | 1,614 | 1,531 |

The nature of the equipment purchased is primarily office furniture, telephone equipment, photocopiers, audio-visual aids, word processors or other informatics related items.

## 4. Transfer Payments

**Figure 28: Details of Grants and Contributions**

| (dollars) | Estimates 1990-91 | Forecast 1989-90 | Actual 1988-89 |
|---|---|---|---|
| **Grants** | | | |
| Grants to non-profit organizations to promote economic cooperation and development | **8,783,000** | 5,120,000 | 5,228,816 |
| Grant to Pictou County Economic Development Fund to promote economic development | **2,217,000** | 3,700,000 | 1,933,720 |
| | **11,000,000** | 8,820,000 | 7,162,536 |
| **Contributions** | | | |
| Contributions under programs aimed at stimulating economic regional development in Atlantic Canada relating to small and medium-sized businesses and industries and other regional development programs and activities | **266,284,000** | 300,594,000 | 189,581,037 |
| Liabilities in Atlantic Canada under the Small Business Loans Act | **3,500,000** | 3,500,000 | 1,828,105 |
| Liabilities under the Atlantic Enterprise Loan Insurance program | **10,000,000** | 5,000,000 | - |
| | **279,784,000** | 309,094,000 | 191,409,142 |
| | **290,784,000** | 317,914,000 | 198,571,678 |

**Note:** See Figure 1, page 8 and Figure 2, page 13 for Explanation of Change.

## 5. Revenue

The revenues received by ACOA are deposited to the Consolidated Revenue Fund.

**Figure 29: Revenue by Type**

| (thousands of dollars) | Estimates 1990-91 | Forecast 1989-90 | Actual 1988-89 |
|---|---|---|---|
| Interest on Loans | 7,000 | 8,100 | 13,170 |
| Refund of Previous Years Expenditure | 3,500 | 7,000 | 3,507 |
| Loan Insurance Fees | 2,270 | 1,710 | 1,265 |
| Other Non-Tax Revenue | 30 | 30 | 28 |
| Program Total | 12,800 | 16,840 | 17,970 |

**Explanation of Revenue:** During 1990-91 revenues are expected to decrease by $4.0 million or 24% from the 1989-90 forecast. Details of the expected revenues are as follows:

- Interest on Loans
  - ACOA administers various loans made pursuant to agreements between the Government of Canada and provinces in Atlantic Canada. These loans bear interest at various rates and are repayable in instalments over various periods up to March 2005. During 1988-89, non-recurring interest revenue of $3.5 million was realized.

- Refund of Previous Years Expenditures
  - Includes reimbursement of repayable contributions and overpayments. In 1989-90 an additional amount of $3.5 million in excess of planned payables at year end was credited to revenue due to a higher than normal number of clients failing to meet criteria for payments charged to 1988-89.

- Loan Insurance Fees
  - Represents fees paid by approved lenders for the Small Business Loans Act and for the ACOA Loan Insurance Program.

- Other Non-Tax Revenue
  - Recovery of other operating expenditures.

## 6. Loans, Investments and Advances

**Figure 30: Details of Loans, Investments and Advances**

| (thousands of dollars) | Estimates 1990-91 | Forecast 1989-90 | Actual 1988-89 |
|---|---|---|---|
| Loans to assist industry in the Cape Breton area | **10,000** | 5,000 | 1,944 |

**Note:** See Figure 1 on page 8 and Figure 2 on page 13 for Explanation of Change.

## 7. Net Cost of Program for 1990-91

**Figure 31: Total Estimated Cost of the Program for 1990-91**

(thousands of dollars)

| Main Estimates 1990-91 (Gross) | Add* Other Costs | Total Program Cost | Deduct** Revenue | Estimated Net Program Cost 1990-91 | 1989-90 |
|---|---|---|---|---|---|
| 339,389 | 2,797 | 342,186 | 12,800 | **329,386** | 364,381 |

* Other costs of $2,797,000 consist of:

| | ($000s) |
|---|---|
| • accommodation received without charge from PWC | 2,203 |
| • cheque issue and other accounting services received without charge from SSC | 27 |
| • employee benefits covering the employees share of insurance premiums and costs paid by the Treasury Board Secretariat | 567 |

** See figure 29 on page 48 for details

## 8. 1988-89 Public Accounts

### Figure 32: 1988-89 Public Accounts Reconciliation

The following table depicts the "actual" and "adjusted" Public Accounts information:

| | 1988-89 Public Accounts | | | | | Adjusted 1988-89 Public Accounts | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Main Estimates | Adjustments to Authorities | Total Available For Use | Used in Current Year | Variance Under or (Over) | Main Estimates | Adjustments to Authorities | Total Available For Use | Used in Current Year | Variance Under or (Over) |
| Action | 186,882 | 6,428 | 193,310 | 167,818 | 25,492 | 186,882 | 4,756 | 191,638 | 173,638 | 18,000 |
| Cooperation | 83,832 | 459 | 84,291 | 39,023 | 45,268 | 83,832 | 459 | 84,291 | 40,350 | 43,941 |
| Corporate Strategy | 23,416 | 9 | 23,245 | 2,889 | 20,536 | 23,416 | 9 | 23,425 | 2,554 | 20,871 |
| Corporate Services | 7,812 | (1,210) | 6,602 | 13,161 | (6,559) | 7,812 | 462 | 8,274 | 10,589 | (2,315) |
| Executive Management | 4,082 | 317 | 4,399 | 8,545 | (4,146) | 4,082 | 317 | 4,399 | 4,305 | 94 |
| Total | 306,024 | 6,003 | 312,027 | 231,436 | 80,591 | 306,024 | 6,003 | 312,027 | 231,436 | 80,591 |

**Topical Index**

## A

ACOA Advisory Board, *17*
ACOA Program Information System, *22*
Action program, *11-12, 19, 23, 26-34*
Advocacy, *11, 21, 23, 40*
Atlantic Canada Supplier Development Program, *12, 20, 23*
Atlantic Enterprise program, *27*

## C

Cape Breton Loan program, *27*
Cape Breton Topping-Up Assistance, *27*
Co-funding, *23*
Communication program, *22*
Community Diversification Fund, *11, 21*
Cooperation program, *11, 20, 23, 36-38*
Coordination, *11, 20, 23, 40*
Corporate Management Information System, *22*
Corporate Planning Exercise, *20*

## D

Designated Areas, *23*

## E

Economic and Regional Development Agreements, *35-36*
Enterprise Cape Breton Corporation, *18*
Entrepreneurship Awareness Initiative, *20*
Entrepreneurship Project, *21*

## G

General Development Agreements, *35*

## I

Industrial and Regional Development program, *27*
Internal Audit, *24*

## L

Liabilities under the Atlantic Enterprise Loan Insurance program, *27*

## M

Managerial and Operational Support Services, *22*
MOU with Canada Employment and Immigration Commission, *21*
MOU with Federal Business Development Bank, *21*

## N

Northern Cod, *11, 21*

## P

Pictou County Economic Development Fund, *47*
Program Evaluation, *24*

## R

Resource Re-profiling, *10*

## S

Small Business Loans Act, *27*

## T

Trade Support Initiative, *21*

# Agence de promotion économique du Canada atlantique

# Budget des dépenses 1990-1991

## Partie III

**Plan de dépenses**

**Les documents budgétaires**

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

© Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1990

En vente au Canada par l'entremise des

Librairies associées
et autres libraires

ou par la poste auprès du

Centre d'édition du gouvernement du Canada
Approvisionnements et Services Canada
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1991-III-81

ISBN 0-660-55639-1

**Budget des dépenses 1990-1991**

**Partie III**

# Agence de promotion économique du Canada atlantique

**Préface**

Conçu pour servir de document de référence, le présent plan de dépenses propose à ses utilisateurs différents niveaux d'information pouvant répondre à leurs besoins propres.

Le plan comprend trois sections. La section I présente un aperçu du Programme et un résumé des plans et de son rendement actuel. Pour les personnes qui désirent plus de détails, la section II donne une description plus détaillée de chaque activité et des coûts associés à ces activités. La section III fournit d'autres renseignements sur les coûts et les ressources et présente des analyses spéciales qui permettront au lecteur de mieux comprendre le Programme.

La section I est précédée des autorisations de dépenser provenant de la Partie II du Budget des dépenses et du volume II des Comptes publics. Cette façon de procéder a pour objet d'assurer une certaine continuité avec les autres documents budgétaires et de permettre l'évaluation des résultats financiers du Programme au cours de l'année écoulée.

Ce document permettra au lecteur de trouver facilement les renseignements qu'il cherche. La table des matières expose en détail le contenu de chaque section et l'index permet au lecteur de se concentrer sur les sujets qui l'intéressent. En outre, dans tout le document, des renvois permettent au lecteur de trouver de plus amples renseignements sur les postes de dépenses qui l'intéressent particulièrement.

## Table des matières

**Autorisations de dépenser**

A. Autorisations pour 1990-1991 4
B. Emploi des autorisations en 1988-1989 6

**Section I**
**Aperçu du Programme**

A. Plans pour 1990-1991
1. Points saillants 7
2. Sommaire des besoins financiers 9
B. Rendement récent
1. Points saillants 12
2. Examen des résultats financiers 14
C. Données de base
1. Introduction 17
2. Mandat 17
3. Objectif du Programme 17
4. Organisation du Programme en vue de son exécution 18
D. Perspective de planification
1. Facteurs externes qui influent sur le Programme 21
2. Initiatives 21
3. État des initiatives annoncées antérieurement 25
E. Efficacité du Programme 26

**Section II**
**Analyse par activité**

A. Action 27
B. Coopération 38
C. Stratégie générale 42
D. Services généraux 44
E. Direction 45

**Section III**
**Renseignements supplémentaires**

A. Aperçu des ressources du Programme
1. Besoins financiers par article 47
2. Besoins en personnel 48
3. Dépenses en capital 50
4. Paiements de transfert 51
5. Recettes 52
6. Prêts, dotations en capital et avances 53
7. Coût net du Programme 53
8. Comptes publics de 1988-1989 54

Index par sujet 55

## Autorisations de dépenser

### A. Autorisations pour 1990-1991 - Partie II du Budget des dépenses

**Besoins financiers par autorisation**

| Crédits | (en milliers de dollars) | Budget principal 1990-1991 | Budget principal 1989-1990 |
|---|---|---|---|
| | **Agence de promotion économique du Canada atlantique** | | |
| 1 | Dépenses de fonctionnement | 36 052 | 38 257 |
| 5 | Subventions et contributions | 277 284 | 324 381 |
| (L) | Obligations contractées dans la région de l'Atlantique en vertu de la Loi sur les prêts aux petites entreprises | 3 500 | 3 500 |
| (L) | Obligations en vertu du Programme d'assurance-prêt pour les entreprises de la région de l'Atlantique | 10 000 | - |
| (L) | Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés | 2 553 | 2 578 |
| | Total du budgétaire | 329 389 | 368 716 |
| L10 | Prêts en vue d'aider l'industrie dans la région du Cap-Breton | 10 000 | 10 000 |
| | **Total pour l'Agence** | *339 389 | 378 716 |

* Le niveau de référence indiqué pour 1990-1991 ne comprend pas les postes comme les 39,4 millions de dollars qui ont été transférés à d'autres ministères fédéraux pour la mise en oeuvre des ententes de coopération en 1990-1991. Ce niveau de référence révisé est expliqué en détail à la page 11.

## Crédits - Libellé et sommes demandées

| Crédits (dollars) | | Budget principal 1990-1991 |
|---|---|---|
| | **Agence de promotion économique du Canada atlantique** | |
| | **Agence** | |
| 1 | Agence de promotion économique du Canada atlantique - Dépenses de fonctionnement | **36 052 000** |
| 5 | Agence de promotion économique du Canada atlantique - Subventions inscrites au Budget et contributions | **277 284 000** |
| L10 | Prêts conformément aux conditions prescrites par règlements du gouverneur en conseil afin de promouvoir l'établissement, la croissance, l'efficacité et la compétitivité sur le plan international de l'industrie canadienne ou afin de l'aider dans sa restructuration financière et de favoriser l'expansion du commerce canadien aux personnes qui se sont lancées ou qui sont sur le point de se lancer dane les industries manufacturières, de transformation ou des services dans la région du Cap-Breton | **10 000 000** |

## Programme par activité

| (en milliers de dollars) | Budget principal 1990-1991 | | | | | | | Budget principal 1989-1990 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Années-personnes autorisées* | Budgétaire | | | | Non budgétaire | Total | |
| | | Fonctionnement | Dépenses en capital | Paiements de transfert | Total | Prêts, dotations et avances | | |
| Action | 112 | 15 536 | - | 237 394 | 252 930 | 10 000 | **262 930** | 305 458 |
| Coopération | 35 | 2 642 | - | 53 390 | 56 032 | - | **56 032** | 39 582 |
| Stratégie générale | 37 | 4 192 | - | - | 4 192 | - | **4 192** | 16 676 |
| Services généraux | 84 | 8 059 | 1 900 | - | 9 959 | - | **9 959** | 10 490 |
| Direction | 51 | 6 276 | - | - | 6 276 | - | **6 276** | 6 510 |
| | 319 | 36 705 | 1 900 | 290 784 | 329 389 | 10 000 | **339 389**** | 378 716 |
| Années-personnes autorisées en 1989-1990 | 319 | | | | | | | |

* Voir le tableau 25, page 48, pour des renseignements supplémentaires au sujet des années-personnes.

** Voir les pages 9 et 10 pour une explication de la réduction entre 1989-1990 et 1990-1991.

## B. Emploi des autorisations en 1988-1989 - Volume II des Comptes publics

| Crédits (dollars) | | Budget principal | Total disponible | Emploi réel |
|---|---|---|---|---|
| | **Budgétaire** | | | |
| | **Agence de promotion économique du Canada atlantique** | | | |
| 1 | Dépenses de fonctionnement | 24 687 000 | 32 287 000 | **30 585 745** |
| 5 | Subventions et contributions | 275 634 000 | 275 634 000 | **196 743 573** |
| (L) | Obligations contractées dans la région de l'Atlantique en vertu de la Loi sur les prêts aux petites entreprises | 3 500 000 | 1 828 105 | **1 828 105** |
| (L) | Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés | 2 203 000 | 2 277 000 | **2 277 000** |
| (L) | Remboursement des sommes créditées aux recettes des années antérieures | - | 1 347 | **1 347** |
| | **Total du Programme - Budgétaire** | 306 024 000 | 312 027 452 | **231 435 770** |
| | **Non budgétaire** | | | |
| L10 | Prêts en vue d'aider l'industrie dans la région du Cap-Breton | 10 000 000 | 10 000 000 | **1 943 720** |
| | **Total du Programme - Non-budgétaire** | 10 000 000 | 10 000 000 | **1 943 720** |

**Nota:** Voir aussi les pages 15, 16, et 54 pour des détails supplémentaires concernant l'exercice de 1988-1989.

## Section I
## Aperçu du Programme

### A. Plans pour 1990-1991

#### 1. Points saillants

En 1990-1991, l'APECA entreprendra sa troisième année complète d'existence. L'année visée par ce plan des dépenses représente une période de transition dans l'évolution de l'Agence depuis sa création. En 1990-1991, le Programme Action sera élargi, le Programme de coopération sera entièrement fonctionnel et l'Agence attachera davantage d'importance à la diversification des collectivités, à son rôle de défenseur et à la coordination. En outre, l'Agence mettra l'accent sur l'amélioration de ses communications externes en ce qui a trait à sa mission, à ses objectifs et à ses initiatives. Un programme exhaustif de planification générale sera achevé, ce qui permettra de déployer les précieuses ressources d'années-personnes de la façon la plus efficace et la plus efficiente possible.

Les dépenses fédérales au titre du développement régional au Canada atlantique depuis la création de l'Agence ont dépassé de loin les niveaux des dépenses antérieures à cet égard dans la région. Le gouvernement fédéral a dépensé environ 1,45 milliard de dollars au Canada atlantique au cours de la période de 1986-1987 à 1989-1990 dans le cadre des deux principaux programmes de l'Agence, soit le Programme Action, qui permet de créer des partenariats directs avec les entrepreneurs de la région, et le Programme de coopération, qui prévoit des partenariats avec les provinces. On envisage la mise en oeuvre de nouvelles initiatives dans le cadre des mandats en matière de coordination et de défense des intérêts, ce qui permettrait à l'Agence de s'engager pleinement dans l'exécution de ses quatre domaines de responsabilité: Action, Coopération, Coordination et Rôle de défenseur.

Voici les points saillants du Programme de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique pour 1990-1991:

- mettre sur pied et administrer un Fonds de diversification des collectivités dont le but serait d'offrir des possibilités d'emploi viables à long terme aux travailleurs mis à pied par les entreprises touchées par la baisse des stocks de morue du Nord (voir la page 23);

- achever le programme exhaustif de planification générale entrepris en 1989-1990 (voir la page 22);

- modifier le Programme Action de façon à pouvoir offrir des contributions applicables aux coûts d'immobilisation des plus grands projets, dont les coûts admissibles s'élèvent à plus de 200 000 $, étudier la possibilité d'offrir davantage d'aide au titre de l'avoir propre pour stimuler la mise sur pied d'entreprises et d'offrir une gamme d'aide plus étendue pour appuyer les efforts des entreprises au chapitre de la commercialisation et accorder davantage d'aide pour la mise au point et l'adaptation de la technologie (voir la page 21);

- continuer de mettre en oeuvre le Programme de promotion des fournisseurs du Canada atlantique (voir la page 22);

- collaborer étroitement avec d'autres ministères fédéraux en vue d'entreprendre avec les quatre provinces de l'Atlantique une série de mesures en vertu du Programme de coopération en 1990 (voir la page 22);

- mettre en application un programme de communication afin d'informer davantage le public en ce qui concerne l'énoncé de sa mission, ses priorités, ses initiatives et ses succès (voir la page 24);

- entreprendre la mise au point d'un système général d'information de la gestion (voir la page 24).

## 2. Sommaire des besoins financiers

**Tableau 1 : Besoins financiers par activité**

| (en milliers de dollars) | Budget des dépenses 1990-1991 | Prévu 1989-1990 | Différence | Détails à la page |
|---|---|---|---|---|
| **Budgétaire** | | | | |
| Action | **252 930** | 273 220 | (20 290) | 27 |
| Coopération | **56 032** | 63 889 | (7 857) | 38 |
| Stratégie générale | **4 192** | 4 419 | (227) | 42 |
| Services généraux | **9 959** | 10 196 | (237) | 44 |
| Direction | **6 276** | 6 559 | (283) | 45 |
| | **329 389** | 358 283 | (28 894) | |
| **Non-budgétaire** | | | | |
| Action | **10 000** | 5 000 | 5 000 | 27 |
| **Total** | **339 389** | 363 283 | (23 894) | |
| Recettes à valoir sur le Trésor | **12 800** | 16 840 | (4 040) | 52 |
| Années-personnes*: contrôlées par le C.T. | **319** | 319 | - | |
| autres | **1** | 1 | - | |

* Voir la figure 25, page 48, pour des renseignements supplémentaires au sujet des années-personnes.

**Explication de la différence:** Les besoins financiers pour 1990-1991 sont inférieurs de 7 % ou 23,9 millions de dollars aux dépenses prévues pour 1989-1990. Cette baisse est surtout attribuable aux éléments suivants:

| | Augmentation (Réduction) (en millions de dollars) |
|---|---|
| • Programme Action de l'APECA<br>- Réduction des paiements de contribution en raison de la réduction du montant d'aide accordée aux clients. | (15,9) |
| • Programme de développement industriel et régional, et Programme Entreprise Atlantique<br>- Ces programmes sont en voie d'être éliminés, ce qui explique la réduction des besoins financiers. | (9,8) |

| | Augmentation (réduction) (en millions de dollars) |
|---|---|
| • Obligations contractées en vertu du Programme d'assurance-prêts pour les entreprises de la région de l'Atlantique | |
| - Il faut établir une provision pour les obligations potentielles. | 5,0 |
| • Ententes de développement économique et régional et ententes-cadres de développement | |
| - Les besoins de liquidités associés à l'entente auxiliaire sur l'agglomération d'Halifax sont moins élevés que prévu en raison de retards dans l'exécution des travaux. Ces fonds seront nécessaires au cours d'exercices financiers ultérieurs. | (6,3) |
| • Prêts pour le Cap-Breton | |
| - Il est prévu d'un plus grand nombre de clients feront appel aux dispositions concernant les prêts. | 5,0 |

**Explication des prévisions de 1989-1990:** Les prévisions de dépenses de 1989-1990 (fondées sur les renseignements dont la direction disposait le 30 novembre 1989) correspondent à 15,4 millions de dollars ou 4 % de moins que les 378,7 millions de dollars qui étaient prévues dans le Budget des dépenses principal de 1989-1990 (voir les autorisation de dépenser, page 4). L'écart de 15,4 millions de dollars touche les grands postes suivants :

| | Augmentation (réduction) (en millions de dollars) |
|---|---|
| • Programme Action de l'APECA | |
| - Les modifications au Programme prévoyant des niveaux d'aide moins élevés ont entraîné une réduction du nombre de demandes. | (37,1) |
| • Ententes de développement économique et régional | |
| - Un retard dans les travaux exécutés dans le cadre de l'entente auxiliaire sur l'agglomération d'Halifax est la cause première de la réduction des besoins de liquidités. | (2,4) |

| | Augmentation (réduction) (en millions de dollars) |
|---|---|
| • Ententes de coopération | |
| - Le financement des nouvelles ententes de coopération administrées par l'APECA et d'autres ministères fédéraux est à l'origine de ce besoin de financement. | 27,0 |
| • Obligations contractées en vertu du Programme d'assurance-prêt pour les entreprises de la région de l'Atlantique | |
| - Une provision a été créée pour la valeur estimative des obligations. | 5,0 |
| • Programme de prêts pour le Cap-Breton | |
| - Le taux de participation est moins élevé que prévu. | (5,0) |
| • Programme de développement industriel et régional, et Programme Entreprise Atlantique | |
| - Ces programmes sont en voie d'être éliminés, et les besoins de fonds sont moins élevés que ce qui était prévu à l'origine. | (2,4) |

**Explication des ressources disponibles en 1990-1991:** Il convient de noter qu'en plus des 339,4 millions de dollars prévus dans le Budget des dépenses principal de 1990-1991 (voir la page 4), l'Agence demandera l'approbation de réaffecter 10 % des ressources des subventions et contributions dont dispose l'APECA pour 1989-1990. En outre, avant que le Budget des dépenses principal ne soit terminé, l'Agence a transféré à d'autres ministères fédéraux une tranche de 39,4 millions de dollars de ses ressources afin de permettre la mise en oeuvre des ententes de coopération en 1990-1991.

## B. Rendement récent

### 1. Points saillants

Voici les points saillants des années financières 1988-1989 et 1989-1990:

**1988-1989**

- Le volume d'activité en vertu du Programme Action a été dix fois plus élevé que les taux enregistrés en vertu des programmes antérieurs de nature similaire, dépassant ainsi de loin les attentes les plus optimistes. En 1988-1989, quelque 9 671 demandes d'aide ont été reçues et quelque 5 033 demandes ont été approuvées, ce qui correspondait à un engagement d'une valeur totale de 523,5 millions de dollars et à des dépenses réelles de 112,1 millions de dollars. Cet engagement a entraîné des investissements évalués à 1,3 milliards de dollars et a contribué à créer 12 500 emplois et à en conserver 15 000 autres. (Voir les tableaux 8, 9 et 10 aux pages 32 et 33 pour d'autres renseignements concernant les demandes et les approbations).

- À la suite de la levée du moratoire sur les ententes de développement économique et régional à la fin de 1987, le ministre responsable de l'APECA a entrepris un processus exhaustif de planification et de consultation auprès de ses collègues et des gouvernements provinciaux, en vue de mettre au point un programme qui permettrait de prévoir une orientation plus stratégique pour les nouvelles ententes. Cet examen a mené à la mise au point du Programme de coopération, qui permettra d'orienter ces ententes vers les principaux thèmes stratégiques que sont l'entrepreneurship, l'innovation et le transfert de technologie, la commercialisation et l'expansion du commerce, le perfectionnement des ressources humaines et l'environnement. Au cours de l'année, quatre nouvelles ententes ont été signées, et le gouvernement fédéral y a contribué en tout 135 millions de dollars.

- Des consultations exhaustives ont été entreprises relativement aux principaux mandats en matière de coordination et de défense des intérêts. On voulait surtout insister sur le processus d'approvisionnement du gouvernement fédéral afin de s'assurer que les entreprises de la région de l'Atlantique aient toujours l'occasion de soumissionner pour les contrats importants.

- La loi instituant l'Agence de promotion économique du Canada atlantique a reçu la sanction royale le 18 août 1988. (Voir la page 17.)

**1989-1990**

- La première étape de la mise en oeuvre du nouveau Programme de coopération consistera à signer avec les provinces 21 nouvelles ententes représentant une contribution fédérale totale de 273,8 millions de dollars (voir le tableau 17 à la page 40 à l'égard des ententes signées au 31 décembre 1989). Si l'on ajoute à ce montant les quelque 500 millions de dollars de contributions fédérales qui n'ont pas encore été versés dans le cadre des EDER en vigueur et les quotes-parts provinciales et municipales correspondantes, on obtient un engagement d'environ 1,5 milliard de dollars pour l'amélioration du climat commercial au Canada atlantique. En outre, des fonds d'une valeur comparable à celle des initiatives antérieures à frais partagés seront prévus pour la conclusion de nouvelles ententes au fur et à mesure que les conditions évolueront.

- L'Agence participe au Groupe de travail sur la morue du Nord mis sur pied par le gouvernement en vue de repérer les mesures à mettre en oeuvre pour atténuer les effets néfastes sur la main-d'oeuvre et les collectivités à la suite du ralentissement de l'activité dans les usines de transformation du poisson en raison de la réduction des contingents de morue du Nord. Le gouvernement a ainsi décidé de charger l'Agence de mettre sur pied et d'administrer un Fonds de diversification des collectivités dont le but sera de fournir des possibilités d'emplois à long terme pour les travailleurs mis à pied.

- Le 15 mai 1989, le Programme Action a été modifié de façon à ce que les dépenses tiennent compte de la réduction des ressources financières dont dispose l'Agence à court terme (1989-1992). Il a été décidé de maintenir la gamme complète des catégories d'aide financière pour les projets commerciaux dont les coûts admissibles sont d'au plus 200 000 $. Les projets dont la valeur est supérieure à cette limite continuent d'être admissibles aux contributions applicables aux frais d'intérêt et à l'assurance-prêt. Compte tenu de l'importance de l'innovation technologique pour la région de l'Atlantique, les projets d'innovation d'une valeur maximale de 20 millions de dollars continuent d'être admissibles à une aide financière. Quelque 85 % de tous les projets ayant fait l'objet d'une demande sont demeurés admissibles.

- Atlantique Canada Plus a réussi à mettre au point un plan d'entreprise pour le Service de promotion des fournisseurs qui sera mis en oeuvre dans le cadre du Programme de promotion des fournisseurs du Canada atlantique.

## 2. Examen des résultats financiers

**Tableau 2: Résultats financiers en 1988-1989**

| (en milliers de dollars) | 1988-1989 | | |
|---|---|---|---|
| | Réel | Budget principal | Différence |
| **Budgétaire** | | | |
| Action | 167 818 | 186 882 | (19 064) |
| Coopération | 39 023 | 83 832 | (44 809) |
| Stratégie générale | 2 889 | 23 416 | (20 527) |
| Services généraux | 13 161 | 7 812 | 5 349 |
| Direction | 8 545 | 4 082 | 4 463 |
| | 231 436 | 306 024 | (74 588) |
| **Non-bugdétaire** | | | |
| Action | 1 944 | 10 000 | (8 056) |
| | 233 380 | 316 024 | (82 644) |
| Recettes à valoir sur le Trésor | 17 970 | - | 17 970 |
| Années-personnes*: contrôlées par le C.T. | 305 | 305 | - |
| autres | 2 | 2 | - |
| | 307 | 307 | - |

* Voir le tableau 25, page 48, pour des renseignements supplémentaires au sujet des années-personnes.

**Explication de la différence:** L'écart de 82,6 millions de dollars ou 35 % entre les dépenses réelles de 1988-1989 et le Budget des dépenses principal comprend les principaux éléments suivants:

| | Augmentation (réduction) (en millions de dollars) |
|---|---|
| Programme Action de l'APECA | |
| - Les paiements à l'égard des projets ont été effectués moins vite que prévu à l'origine. | (27,4) |
| Programme de développement industriel et régional, Programme Entreprise Atlantique, Programme d'aide d'appoint du Cap-Breton et pertes liées à la Loi sur les prêts aux petites entreprises | |
| - Le nombre de demandes présentées par les clients dans le cadre de ces programmes a été moins élevé que prévu. | (10,6) |

| | Augmentation (réduction) (en millions de dollars) |
|---|---|
| Ententes de développement économique et régional et ententes-cadres de développement | |
| - Le montant des demandes présentées par les provinces ne correspondait pas à ce qui était prévu et les nouvelles ententes négociées ont été moins nombreuses que prévu. | (42,5) |
| Coûts de fonctionnement | |
| - Des fonds supplémentaires ont été fournis pendant l'année au moyen de transferts et de mandats du gouverneur général. | 6,0 |
| Prêts au Cap-Breton | |
| - Un taux de participation moins élevé que prévu a été enregistré. | (8,1) |

**Explication des recettes:** Les recettes de 18 millions de dollars à valoir sur le Trésor en 1988-1989 n'étaient pas prévues au moment de l'achèvement du premier Budget de l'Agence. (Voir la page 52 pour des renseignements supplémentaires.)

**Rapprochement des Comptes publics de 1988-1989**

Après la date limite pour les modifications aux Comptes publics, on a découvert que certaines dépenses et certains rajustements au titre des autorisations de 1988-1989 n'étaient pas indiqués conformément aux définitions par activité du Budget des dépenses principal de 1988-1989. (Voir la page 54 pour des renseignements supplémentaires.) Les principaux écarts touchaient les secteurs suivants:

**Dépenses**

contrats concernant les services de conformité et des paiements (1,3 million de dollars);

les régimes d'avantages des employés n'étaient pas calculés au prorata de chaque activité (2,3 millions de dollars);

les dépenses liées aux Affaires publiques et certaines autres dépenses liées aux programmes étaient imputées à la Direction (2,1 millions de dollars);

les pertes liées à la Loi sur les prêts aux petites entreprises étaient imputées aux Services généraux (1,8 million de dollars).

**Autorisations**

pertes liées à la Loi sur les prêts aux petites entreprises - un rajustement législatif de 1,7 million de dollars aux autorisations de 1988-1989 a été imputé par erreur à la composante Services généraux plutôt qu'à la composante Action.

En tenant compte des rajustements susmentionnés, on obtient le tableau révisé suivant des dépenses par activité:

| | (en milliers de dollars) | | |
|---|---|---|---|
| | Réel | Réel modifié | Différence |
| Action | 167 818 | 173 638 | 5 820 |
| Coopération | 39 023 | 40 350 | 1 327 |
| Stratégie générale | 2 889 | 2 554 | (335) |
| Services généraux | 13 161 | 10 589 | (2 572) |
| Direction | 8 545 | 4 305 | (4 240) |
| | 231 436 | 231 436 | - |

**Nota:** Voir le tableau 32, à la page 54, pour le rapprochement des Comptes publics de 1988-1989 qui explique les principaux écarts.

## C. Données de base

### 1. Introduction

L'APECA a été mise sur pied en juin 1987 pour promouvoir, dans le cadre d'une association stratégique avec les Canadiens de la région de l'Atlantique, le développement économique à long terme de la région par le biais du renouvellement de l'esprit d'entreprise dans la région. L'Agence a comme mission particulière d'encourager la création de petites et moyennes entreprises dans la région de l'Atlantique. Ses activités ont pour but de s'ajouter aux programmes des gouvernements provinciaux et des municipalités, voire même à les compléter. L'Agence est aussi chargée de faire valoir les intérêts de la région dans l'élaboration des programmes nationaux à caractère économique et social qui influent sur la région de l'Atlantique et de promouvoir les intérêts de la région.

Les petites et moyennes entreprises, les gouvernements provinciaux, certaines institutions comme les conseils municipaux, les commissions industrielles et les associations commerciales ou communautaires et les universités, qui déterminent le milieu du développement économique, ainsi que les ministères fédéraux dont les politiques et les programmes influent considérablement sur la région sont les principaux partenaires de l'Agence pour ce qui est du développement économique de la région atlantique.

### 2. Mandat

L'Agence tire son mandat de la partie I de la Loi organique de 1987 sur le Canada atlantique, qui a reçu la sanction royale le 18 août 1988. La partie I, connue sous le nom de Loi sur l'Agence de promotion économique du Canada atlantique, confère à l'Agence un vaste mandat portant sur le développement économique de la région atlantique.

Les autres documents législatifs ayant une incidence directe sur l'APECA sont notamment la Loi sur le développement industriel et régional, la Loi sur les prêts aux petites entreprises, la Loi sur les zones spéciales et la Loi sur le ministère de l'Expansion industrielle régionale.

### 3. Objectif du Programme

L'objectif général du Programme de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique est "d'élaborer et de mettre en oeuvre des programmes qui contribuent au développement économique à long terme de la région de l'Atlantique, et de planifier et de coordonner les activités fédérales qui contribuent à la croissance économique de la région de l'Atlantique".

Pour mieux atteindre cet objectif, l'Agence a été investie de deux ensembles de pouvoirs, notamment:

- le pouvoir de mettre en oeuvre des programmes qui contribuent directement ou indirectement à créer de petites et moyennes entreprises, à favoriser l'entrepreneurship et la prospérité économique, et qui améliorent le contexte commercial de la région de l'Atlantique;

- le pouvoir de concevoir des plans et d'intégrer des approches fédérales en collaboration avec les autres ministères et organismes fédéraux intéressés en vue de soutenir le développement économique des provinces de l'Atlantique.

## 4. Organisation du Programme en vue de son exécution

**Structure par activité:** Le cadre des activités utilisé par l'APECA est conçu de manière à distinguer les activités prévoyant le versement d'une aide directe ou indirecte aux petites et moyennes entreprises de l'Atlantique de celles qui visent à améliorer le climat de croissance économique par le biais d'efforts déployés en collaboration avec les autres ordres de gouvernement.

**Action:** Cette composante a essentiellement pour objet de partager les risques avec les entrepreneurs dans la mise sur pied, la modernisation ou l'agrandissement d'entreprises au Canada atlantique, surtout des petites et moyennes entreprises, et d'appuyer les activités qui créent des possibilités d'emploi plus durables et qui accroissent les revenus d'emploi dans la région de l'Atlantique.

**Coopération:** Cette composante représente une série de partenariats avec tous les ordres de gouvernement, le secteur privé et les institutions en vue de favoriser la croissance économique dans la région de l'Atlantique.

**Stratégie générale:** Cette activité se rapporte à l'élaboration de politiques et de stratégies visant à améliorer l'économie de la région. Elle comprend la réalisation ou le soutien d'études de travaux de recherche exécutés par des établissements ou le secteur privé dans le but de stimuler l'esprit d'entreprise dans la région atlantique. Elle comprend aussi la coordination des programmes fédéraux de développement économique dans la région et l'établissement d'un rôle de défenseur pour promouvoir les intérêts de la région de l'Atlantique dans le cadre des politiques et programmes à l'échelle nationale.

**Services généraux:** Il est ici question des services de consultation et de soutien, qui comprennent notamment les services liés à l'administration, aux finances, au personnel et à la gestion, le traitement de données, la planification, la bibliothèque ainsi que les autres services visant le fonctionnement et la direction de l'APECA.

**Direction:** Cette activité a trait à la direction du Siège social situé à Moncton (Nouveau-Brunswick) ainsi qu'à la direction des cinq bureaux régionaux et à leur personnel de soutien.

**Exécution des programmes:** L'Agence réalise son mandat au moyen de divers programmes d'aide financière et autres.

Le Programme Action, lancé en février 1988, constitue le principal programme d'aide financière de l'APECA. Ses autres programmes dans la région de l'Atlantique lui viennent du ministère de l'Expansion industrielle régionale et sont notamment:

- le Programme Entreprise Atlantique;
- le Programme de développement industriel et régional;
- les programmes d'Entreprise Cap-Breton;
- les ententes auxiliaires conclues aux termes des EDER;
- les ententes auxiliaires conclues aux termes des ECD;
- la Loi sur les prêts aux petites entreprises.

Deux de ces programmes, le Programme Entreprise Atlantique et le Programme de développement industriel et régional, ont été remplacés par le Programme Action. Les dépenses liées à ces deux programmes visent d'abord des projets approuvés par le ministère de l'Expansion industrielle régionale (MEIR) avant la création de l'APECA.

Le tableau 3, page 19, présente les programmes d'aide financière de l'Agence par activité.

**Tableau 3: Programmes d'aide financière par activité - 1990-1991**

| (en milliers de dollars) | Action | Coopération | Total |
|---|---|---|---|
| Programme Action | 201 137 | - | 201 137 |
| Ententes de développement économique et régional | - | 26 519 | 26 519 |
| Programme de coopération | - | 26 871 | 26 871 |
| Autres programmes* | 22 757 | - | 22 757 |
| Obligations contractées dans le cadre du Programme d'assurance-prêt pour les entreprises de la région de l'Atlantique | 10 000 | - | 10 000 |
| Loi sur les prêts aux petites entreprises | 3 500 | - | 3 500 |
| | 237 394 | 53 390 | 290 784 |

* Ce poste comprend le Programme de développement industriel et régional, le Programme Entreprise Atlantique et le Programme d'aide d'appoint du Cap-Breton.

Les autres programmes, qui ne comportent pas normalement d'aide financière, englobent la coordination des politiques et des programmes entre les ministères fédéraux en ce qui a trait à la croissance économique dans la région de l'Atlantique; les consultations fédérales-provinciales et la gestion des ententes de développement économique et régional dans les quatre provinces atlantiques; l'établissement des possibilités de développement pour les petites et moyennes entreprises dans la région de l'Atlantique et la défense des intérêts de la région à l'échelle régionale, nationale et internationale.

**Organisation:** Assisté par le premier vice-président, le président dirige l'Agence à partir de son Siège social à Moncton, au Nouveau-Brunswick. Le Siège social se compose du Secrétariat général, qui comprend les Affaires parlementaires et générales, les Communications et les Affaires publiques, et qui fournit le soutien nécessaire aux membres du Conseil consultatif de l'APECA; la Stratégie générale, qui s'occupe des fonctions d'élaboration des politiques et programmes de l'Agence; les Services généraux, qui englobent les Finances, l'Administration et la Gestion des systèmes d'information; les Ressources humaines; la Vérification et l'évaluation.

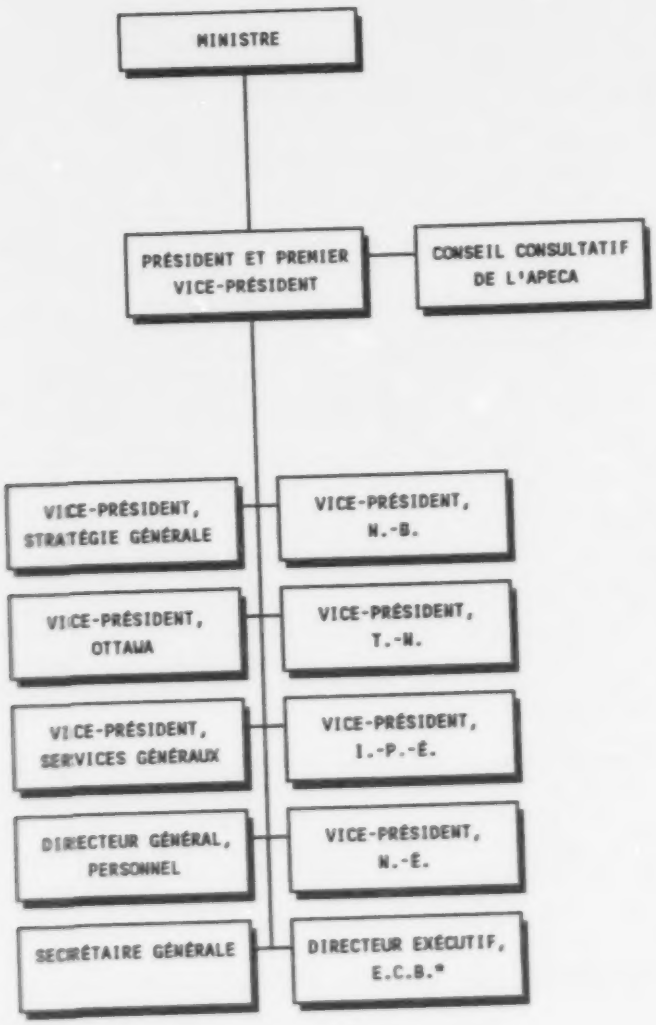
Les vice-présidents régionaux, situés dans chacune des capitales des provinces de l'Atlantique sont investis des pouvoirs de délégation ministériels voulus pour approuver la plupart des projets et propositions. Ils doivent s'assurer que les programmes de l'APECA sont administrés et exécutés de la façon qui correspond le mieux aux initiatives des clients particuliers dans l'ensemble des provinces de l'Atlantique.

Par l'entremise de son bureau d'Ottawa, l'Agence participe au processus d'élaboration de la politique économique du gouvernement en attirant l'attention sur les points de vue des habitants de la région de l'Atlantique et en défendant leurs intérêts.

La Loi sur l'APECA prévoit la mise sur pied d'un Conseil consultatif de l'APECA, qui se compose de 19 membres représentant tous les secteurs de la région ainsi qu'un vaste éventail de domaines et intérêts différents en ce qui a trait à la promotion du développement économique dans la région de l'Atlantique. Le Conseil donne avis et conseils en ce qui a trait à l'orientation des politiques et des programmes de l'Agence. Le président de l'APECA est aussi président du Conseil consultatif.

Outre ses responsabilités liées à l'Agence de promotion économique du Canada atlantique, le président de l'APECA est également président de la Société d'expansion du Cap-Breton (SECB). La SECB est une société d'État qui a été créée aux termes d'une loi dans le but de promouvoir le financement et le développement de l'industrie dans l'île du Cap-Breton et d'y contribuer financièrement en vue de créer de l'emploi dans des industries autres que celle de la production de charbon et d'élargir l'assise économique de l'île.

**Tableau 4: Organigramme, 1990-1991**




* Entreprise Cap-Breton

## D. Perspective de planification

### 1. Facteurs externes qui influent sur le Programme

Au cours des dernières années, l'économie du Canada atlantique a profité d'une forte demande et d'une hausse des prix à l'égard de plusieurs articles clés, en particulier dans les secteurs axés sur les ressources. Au cours de cette période, le taux de création d'entreprises dans la région a été plus élevé que pour l'ensemble du Canada, alors que le taux de création d'emplois a connu une progression dynamique.

Divers facteurs, y compris un ralentissement de la croissance économique aux États-Unis et dans le reste du Canada, des taux d'intérêt plus élevés et des problèmes dans les pêches et les industries connexes ont des incidences négatives sur l'économie de la région dans le moment. Après une forte expansion de l'économie dans les quatre provinces en 1988, des exportations plus faibles, une baisse des mises en chantier et un ralentissement des dépenses de consommation ont contribué à une croissance plus modeste.

Après avoir enregistré une importante augmentation en 1988, les exportations de la région de l'Atlantique ont diminué progressivement. Le problème des marchés étrangers plus faibles pour les exportations de la région de l'Atlantique s'est aggravé en raison de la hausse du dollar canadien. Toutefois, l'investissement des entreprises dans les machines et le matériel a enregistré une forte augmentation en 1989. Le Nouveau-Brunswick a réalisé la meilleure performance dans ce secteur, tant en 1988 qu'en 1989. Les investissements dans le secteur de la fabrication devraient appuyer l'accroissement de l'efficacité et de la compétitivité au cours des années 1990.

Les revenus gagnés par habitant au Canada atlantique ont continué d'augmenter, atteignant près de 70 % de la moyenne nationale. En raison d'un taux de départs nets relativement élevé et d'un plus faible taux de natalité, le taux de croissance de la population de la région de l'Atlantique a augmenté moins de la moitié de celui enregistré pour l'ensemble du Canada. Le taux de croissance de l'emploi, qui était très fort en 1988, a chuté plus récemment. La région compte quelque 200 000 prestataires d'assurance-chômage, alors que la population active se chiffre à environ un million de personnes.

Le ralentissement économique général actuel et prévu, le ralentissement des activités dans les pêches et les industries connexes, ainsi que les réductions annoncées au chapitre des dépenses dans les secteurs de la défense et des transports, risquent d'annuler en partie les progrès réalisés dans la région à court terme. Si l'on ajoute à cela le report des dates de début d'importants projets de développement nouveaux qui devraient éventuellement stimuler l'économie de la région de l'Atlantique, comme l'exploitation du pétrole en mer et le projet de lien fixe entre le Nouveau-Brunswick et l'Île-du-Prince-Édouard, les programmes de l'APECA deviennent extrêmement importants pour la région de l'Atlantique.

### 2. Initiatives

En 1990-1991, l'Agence entreprendra entre autres les mesures suivantes :

**Action**

**Modifier le Programme Action:** Le Programme Action sera axé de façon sélective sur les principaux besoins des entreprises nouvelles et des entreprises existantes qui cherchent à améliorer leur compétitivité ou à prendre de l'expansion.

La modification du Programme Action en vue d'offrir des contributions applicables aux coûts d'immobilisation des projets d'une valeur supérieure à ce qui était prévu avant le 15 mai 1989 servira à stimuler davantage l'investissement commercial, la compétitivité et la croissance des entreprises. Cette mesure a été prise en raison des inquiétudes généralement exprimées dans la région, selon lesquelles les contributions accordées en vertu du Programme Action, si efficaces soient-elles, ne visent pas les projets dont les coûts admissibles sont supérieurs à 200 000 $, ce qui défavorise la région.

On étudiera la possibilité d'offrir davantage d'aide au titre de l'avoir propre afin de stimuler la mise sur pied d'entreprises dans les cas où le manque d'avoir propre constitue le principal obstacle et d'offrir de l'aide à l'égard des coûts de fonctionnement des entreprises en expansion.

Le Programme Action sera élargi de façon à prévoir une plus large gamme d'aide pour les efforts de commercialisation des entreprises et à permettre de partager davantage les risques auxquels font face les entreprises dans le cadre de leurs activités d'expansion des marchés d'exportation.

L'aide offerte en vertu du Programme Action sera accrue pour inciter les entreprises de l'Atlantique à intégrer les nouvelles technologies dans des produits, des procédés et des services, ce qui constitue une exigence d'importance critique pour le succès.

Une aide accrue sera offerte au secteur des services aux entreprises, le secteur de l'économie qui connaît l'expansion la plus rapide et, en particulier, aux industries offrant des possibilités au chapitre de l'exportation ou de l'amélioration de la compétitivité des entreprises de l'Atlantique.

**Programme de promotion des fournisseurs de l'Atlantique:** Ce programme servira encore à aider les entreprises de l'Atlantique à tirer profit des efforts du gouvernement en vue d'utiliser pleinement les approvisionnements pour favoriser la croissance et la compétitivité de l'industrie canadienne. Les efforts viseront surtout à aider les entreprises à tirer profit des possibilités d'approvisionnement qui pourraient leur permettre d'accroître leurs ventes sur les marchés nationaux ou étrangers. (Voir la page 25.)

**Coopération**

**Négociation de nouvelles ententes de coopération:** En 1990-1991, les principales activités seront axées sur la négociation d'une nouvelle série d'initiatives de coopération. Ces nouvelles initiatives prendront la forme d'ententes fédérales-provinciales et de mesures fédérales directes exécutées en collaboration avec des organismes et des entreprises dans la région de l'Atlantique. L'APECA veillera à ce que l'on tienne compte des thèmes stratégiques du Programme de coopération (voir la page 39) dans le cadre de la négociation de nouvelles ententes et de l'approbation de programmes et de projets aux termes des ententes existantes.

**Stratégie générale**

**Programme de planification générale:** En 1989-1990, l'Agence a entrepris un programme exhaustif de planification générale en s'appuyant sur l'énoncé de la mission et les objectifs à long terme de l'Agence, les quatre composantes du mandat qui lui est conféré par la loi - Action, Coopération, Coordination et Rôle de défenseur - et en regroupant les activités entreprises et planifiées en fonction de l'effectif approuvé de 319 années-personnes. Ce programme comprend l'évaluation des secteurs dans lesquels il serait possible de passer des contrats avec l'extérieur pour l'exécution des programmes et la rationalisation des principaux services de soutien en vue d'atteindre le niveau maximal de rendement et d'efficacité. Dans la mesure du possible, les ressources seront réaffectées vers une concentration plus élargie visant les principaux clients de l'Agence - les petites entreprises en expansion qui ont du potentiel pour l'exportation.

**Programme de sensibilisation à l'entrepreneurship:** Il s'agit d'une campagne explicite qui prévoira une stratégie exhaustive de communications visant à accroître le nombre de personnes qui possèdent les qualités entrepreneuriales voulues pour lancer une entreprise. La campagne visera avant tout la population en général, les entrepreneurs potentiels et ceux qui fournissent de l'aide aux entreprises. Les mesures envisagées porteront notamment sur l'exposition dans les médias pour influer sur le niveau de sensibilisation et les attitudes, l'éducation et la formation en entrepreneurship pour favoriser l'acquisition de connaissances et le perfectionnement des compétences, et la création de réseaux de "conseillers" qui offriront des conseils et de l'aide. Le Programme de sensibilisation à l'entrepreneurship visera à créer des partenariats avec les nombreux groupes, associations et institutions de la région qui cherchent à réaliser ces objectifs. Il contribuera aussi à réaliser un effort général coordonné dans l'ensemble de la région pour appuyer le renouvellement de l'esprit d'entreprise au Canada atlantique.

**Fonds de diversification des collectivités:** L'Agence créera et administrera un Fonds de diversification des collectivités en vue d'aider les travailleurs mis à pied en raison de la fermeture des usines de transformation du poisson. L'argent sera réparti entre les localités visées et sera administré avec l'aide et les conseils de représentants des localités. L'application effective ressemblera à celle du Fonds de développement économique du comté de Pictou et des projets de Port-au-Basques et de Bishop Falls. Des initiatives semblables pourraient être entreprises dans d'autres localités touchées par des pertes d'emplois imputables à des facteurs externes comme la disparition des stocks de poisson.

**Aide au commerce extérieur:** Un des objectifs principaux de l'Agence est d'accroître le nombre de petites entreprises qui s'intéressent aux occasions d'affaires découlant de l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis. Un des plus grands obstacles à la réalisation de cet objectif est l'acquisition par les petites entreprises des compétences nécessaires pour évaluer ces occasions et savoir comment les mettre en valeur. Cette proposition prévoira une formation spéciale et un service de counselling et cherchera à s'appuyer sur les programmes qui ont connu du succès, comme le programme Nouveaux exportateurs aux États frontaliers.

**Protocole d'entente avec la Banque fédérale de développement (BFD) et la Commission de l'emploi et de l'immigration du Canada (CEIC):** Cette initiative constituera un élargissement du programme d'Initiative locale pour le développement d'entreprises (ILDE) qui a connu du succès, un programme d'aide aux entreprises dont le but est d'offrir à des groupes d'entreprises une formation en gestion qui corresponde aux talents entrepreneuriaux des propriétaires d'entreprises et qui les appuie. Le protocole d'entente sera d'une durée de trois ans et permettra d'appuyer 30 projets ILDE, dont quinze axés sur des entreprises en expansion et quinze du genre traditionnel, axés sur des collectivités.

**Projet Entrepreneurship Project (PEP):** Cette initiative aura pour but d'appuyer les mesures découlant du projet PEP exécuté par la Mount Allison University et l'Université de Moncton visant à intégrer dans le système d'enseignement des cours conçus pour inciter les étudiants à rechercher une carrière comme travailleur autonome.

**Rôle de défenseur:** L'APECA accroîtra ses efforts dans le cadre de son mandat en matière de défense des intérêts pour ce qui est de réaliser les objectifs socio-économiques de la région. Les secteurs d'activité fédérale particuliers prévus comprennent la Stratégie de mise en valeur de la main-d'oeuvre, le plan d'action sur l'environnement, la Commission royale d'enquête sur le transport des voyageurs au Canada, les technologies stratégiques et les campagnes sectorielles, les décisions clés concernant les approvisionnements et le régime des subventions en vertu de l'Accord de libre-échange avec les États-Unis.

**Services généraux**

**Services de soutien à la gestion et aux opérations:** Dans le cadre du programme de planification générale, l'Agence a entrepris un examen approfondi des méthodes et procédures liées à la prestation de services de soutien à la gestion et aux opérations. Cet examen a pour objectif d'établir la conception optimale en matière d'organisation, de systèmes d'exécution et de procédures, de façon à réduire les frais généraux au minimum et à utiliser au maximum les marchés de services. La fin de l'étape de l'analyse est prévue pour la fin de l'exercice de 1989-1990 et les recommandations et options devraient être prêtes au début du nouvel exercice financier.

**Système général d'information de gestion:** Dans le cadre de l'élaboration de son premier plan de systèmes et d'information de gestion, l'Agence a entrepris une évaluation ses besoins en matière de systèmes et d'information de gestion. Les résultats de cette évaluation seront ensuite examinés en fonction des systèmes existants de façon à ce qu'on puisse déterminer quelles sont les méthodes les moins coûteuses et les plus aptes à satisfaire les besoins de l'Agence en matière d'information de gestion et de programmes, p. ex., établir un lien avec d'autres systèmes fédéraux, mettre au point des systèmes internes ou acheter des systèmes déjà au point ou passer des contrats pour les utiliser. Des options comprenant des études de faisabilité seront présentées à la haute direction pour examen et consultation. Il est prévu que les premières étapes seront achevées d'ici au milieu de l'année et que le plan définitif des systèmes sera prêt avant la fin du troisième trimestre.

**Système de contrôle de l'information sur les programmes de l'APECA (SCIPA):** L'Agence vient d'achever la mise au point d'un système pilote d'information en direct sur les programmes et les projets appelé Système de contrôle de l'information sur les programmes de l'APECA (SCIPA). Le système a été conçu pour permettre aux agents d'affaires d'obtenir plus facilement des renseignements concernant les programmes. Il est prévu que le système sera entièrement fonctionnel au cours de l'exercice de 1990-1991.

**Direction**

**Programme de communications:** L'APECA mettra en oeuvre un programme de communications en vue d'informer davantage le public à la mission de l'Agence et à ses principales priorités, initiatives, et succès. Le programme comprendra, entre autres, les activités suivantes:

- un programme d'information sur les services et les programmes de l'APECA;
- une campagne de sensibilisation pour susciter chez les habitants de la région de l'Atlantique un intérêt pour le "travail autonome" ou l'(les)option(s) entrepreneuriale(s);
- une initiative particulière de communications visant les groupes et organismes qui appuient les entreprises dans la région de l'Atlantique en vue d'offrir une aide accrue aux entrepreneurs nouveaux et émergents;
- un programme interne de communications en vue de créer une "culture entrepreneuriale" à l'intérieur de l'APECA.

## 3. État des initiatives annoncées antérieurement

### 1989-1990

### Action

**Amélioration du Programme Action:** Une procédure de paiement simplifiée et rationalisée a été mise en place pour les projets de faible envergure. La surveillance de cette procédure permettra d'en déterminer le rendement et l'efficacité.

Des experts-conseils indépendants ont achevé un examen exhaustif du Programme Action. L'étude a révélé que "le Programme Action se distingue des efforts antérieurs de développement économique déployés dans la région en raison de facteurs comme la prise des décisions dans les provinces, la souplesse du Programme et le fait que les exigences sont adaptées à la taille du projet. Ces changements sont reconnus par le secteur privé, et on y voit une approche positive au développement économique de la région".

### Coopération

**Structure générale de coopération pour la coordination des EDER de l'Atlantique:** Le Programme de coopération a été mis au point comme cadre pour les initiatives fédérales-provinciales et les initiatives d'exécution fédérale directe de développement économique au Canada atlantique. Les principes du programme ont été établis pour guider l'élaboration, la négociation, la gestion et l'exécution des activités en vertu du Programme.

**Négociation de nouvelles ententes de coopération:** Le ministre responsable de l'APECA et les ministres de la région de l'Atlantique ont joué un rôle clé pour ce qui est de l'élaboration de 21 nouvelles ententes de coopération à l'égard desquelles le gouvernement fédéral a contribué en tout 273,8 millions de dollars. Les négociations avec les provinces se poursuivent.

**Constitution de "zones désignées" au besoin:** Au 30 novembre 1989, l'Agence n'avait pas encore constitué de zones désignées au Canada atlantique. Aux termes de la loi, l'Agence peut constituer en zone désignée certaines régions si elle estime qu'en raison de circonstances particulières, il y a des possibilités d'y améliorer la situation en matière d'investissement et d'emploi productif local.

### Stratégie générale

**Programme de promotion des fournisseurs de l'Atlantique:** La première étape du Programme de promotion des fournisseurs qui consistait à élaborer un plan d'entreprise pour la mise sur pied du service a été achevée.

**Cofinancement:** L'Agence examine les dispositions de cofinancement de sa loi en vue d'établir son efficacité potentielle par rapport aux autres genres de dispositions.

**Rôle de défenseur et coordination - mise au point d'un processus efficace de consultation et d'information:** Une séance de consultation ministérielle a eu lieu à Wolfville, en Nouvelle-Écosse, en septembre 1989. Cette séance regroupait des représentants d'associations et d'organismes de gens d'affaires oeuvrant dans le domaine de la planification économique. Le ministre responsable de l'APECA a pris connaissance des points de vue de ces organismes, qui sont examinés en vue des activités futures de l'Agence.

## E. Efficacité du Programme

L'efficacité des activités de l'APECA en matière de programme peut être mesurée en fonction des résultats obtenus pour ce qui est de contribuer au développement économique du Canada atlantique. Comme première mesure permettant de mieux évaluer l'incidence et le rendement des programmes de l'APECA, une fonction de vérification interne et d'évaluation des programmes a été créée à l'Agence. Combinées à des évaluations externes du rendement économique, ces activités de vérification et d'évaluation fourniront à l'Agence des données quantifiables concernant l'incidence de ses programmes sur l'économie.

Une étude d'évaluation du Programme Action, qui doit être achevée en 1989-1990, établira un cadre précis de planification en vue d'une évaluation complète du Programme Action. L'évaluation sera exécutée au cours de trois prochaines années.

En outre, un plan de trois ans pour la vérification interne et l'évaluation des programmes servira de base pour des activités précises d'évaluation interne et de vérification qui débuteront au cours de l'exercice de 1990-1991. Les activités de vérification et d'évaluation envisagées permettront d'obtenir des données exhaustives sur la conformité et l'efficacité des programmes, des lignes de conduite et des systèmes de l'Agence. Les renseignements recueillis seront essentiels pour s'assurer que ces programmes, lignes de conduite et systèmes demeurent pertinents, peu coûteux et efficaces.

Comme première mesure modeste entreprise en 1989-1990, l'APECA a entrepris une étude d'évaluation du Programme Action, comme il a été mentionné plus tôt. En outre, elle a mené trois vérifications internes portant sur les éléments suivants:

- la vérification des données statistiques de l'APECA;
- le processus de paiement;
- la surveillance des comptes de programmes.

## Section II
## Analyse par activité

### A. Composante: Action

### 1. Sommaire et description des ressources

**Objectif:** Inciter les entrepreneurs à mettre sur pied de nouvelles entreprises ou à moderniser ou agrandir les entreprises déjà en place dans la région de l'Atlantique, particulièrement des petites et moyennes entreprises, et appuyer les activités qui créent des emplois productifs dans la région de l'Atlantique.

**Tableau 5: Sommaire des ressources de l'activité**

| (en milliers de dollars) | Budget des dépenses 1990-1991 | | Prévu 1989-1990 | | Réel 1988-1989 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | $ | A-P | $ | A-P | $ | A-P |
| **Budgétaire** | | | | | | |
| Action | 252 930 | 112 | 273 220 | 112 | 167 818 | 119 |
| **Non-budgétaire** | | | | | | |
| Prêts | 10 000 | - | 5 000 | - | 1 944 | - |
| | 262 930 | 112 | 278 220 | 112 | 169 762 | 119 |

**Nota:** Dix-sept années-personnes de plus, dont neuf à la Stratégie générale et huit à la Direction appuient directement la composante Action. Veuillez vous reporter au tableau 26, page 50 pour plus de détails.

**Explication de la différence:** Voir les tableaux 1 et 2 aux pages 9 et 14 respectivement.

## Résultats financiers du dernier exercice

**Tableau 6: Résultats financiers 1988-1989**

| (en milliers de dollars) | 1988-1989 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Réel | | Budget principal | | Différence | |
| | $ | A-P | $ | A-P | $ | A-P |
| Composante Action | 167 818 | 119 | 186 882 | 93 | (19 064) | 26 |

**Explication de la différence:** Au cours de l'exercice financier de 1988-1989, 19 millions de dollars n'ont pas été dépensés par la composante Action. On peut attribuer ce déficit dans les dépenses au fait que les paiements versés dans le cadre du Programme Action ont été plus lents que ce que l'on avait prévu au départ. De plus, en examinant les dépenses d'après les secteurs d'activité, on a déterminé que la somme additionnelle de 5,8 millions de dollars en dépenses pourrait avoir été imputée à ce secteur d'activité plutôt qu'à d'autres, en particulier la Direction et les Services généraux. Ceci réduirait l'écart de 19 millions de dollars à 13,2 millions de dollars. Malgré le taux de dépenses moins élevé que prévu, le programme a reçu un très grand nombre de demandes. La forte demande a entraîné une redistribution des années-personnes d'autres secteurs d'activité afin de permettre le traitement des demandes dans le cadre du Programme Action.

**Description:** La composante Action prévoit des programmes visant à favoriser l'entrepreneuriat et le développement des petites et moyennes entreprises dans la région de l'Atlantique, le plus important étant le Programme Action.

**Programme Action:** Le Programme Action a pour objectif de favoriser la mise en valeur de l'entrepreneuriat, d'accroître le nombre des nouvelles entreprises et d'améliorer la compétitivité des petites et moyennes entreprises.

Le 15 février 1988, par le biais d'une modification au Programme Entreprise Atlantique, l'Agence annonçait le Programme Action. Grâce aux renseignements recueillis dans le cadre d'une série de consultations publiques, elle mettait au point une version consolidée et élargie du Programme Entreprise Atlantique et du Programme de développement industriel et régional, conçue spécialement pour les petites et moyennes entreprises proposant des projets dont les coûts admissibles s'élèvent à 20 millions de dollars ou moins. Les principales caractéristiques du Programme Action sont les suivantes:

- un plus grand nombre de secteurs admissibles;
- des niveaux plus élevés de contribution;
- un mécanisme d'exécution des programmes hautement décentralisé où les vice-présidents régionaux approuvent plus de 90 % des demandes;
- une aide plus souple pour l'étude de projets commerciaux;
- des paiements proportionnels;

- trois catégories d'aide financière dans le cadre d'un même programme (contributions, contributions applicables aux coûts d'intérêt et assurance-prêt);

- un processus simplifié pour la présentation des demandes.

Les mouvements de trésorerie prévus pour 1990-1991 s'élèvent à 201,1 millions de dollars.

Le 15 mai 1989, par le biais de lignes directrices ministérielles internes, le Programme Action a été modifié de sorte que seuls les projets ne dépassant pas 200 000 $ en coûts admissibles puissent obtenir des contributions au chapitre des investissements. Les projets commerciaux s'échelonnant entre 200 000 $ et 20 000 000 $ en coûts admissibles continuent à se qualifier pour des contributions applicables aux coûts d'intérêt ou à de l'assurance-prêt. Les services d'appoint aux entreprises offerts par des entreprises non commerciales dont les coûts admissibles sont inférieurs à 200 000 $ peuvent recevoir une contribution maximale de 50 %. Les études d'occasions d'affaires pour les entreprises commerciales peuvent être subventionnées jusqu'à concurrence de 50 %, à l'exception des études dans des secteurs cruciaux du développement des marchés, de l'amélioration de la viabilité et de l'innovation qui peuvent être subventionnés dans une proportion allant jusqu'à 75 %. En raison de l'importance de l'innovation - pour la croissance de la région - notamment de la conception et de l'élaboration de nouveaux produits, services ou procédés, de tels projets sont toujours admissibles à des contributions allant jusqu'à 60 % des coûts.

Au cours de l'exercice financier de 1988-1989, 75 % des demandes de projets approuvées par l'Agence visaient des projets de moins de 200 000 $ en coûts admissibles. Or, la grande majorité des mesures des petites et moyennnes entreprises continuent à être admissibles à de l'aide.

**Autres programmes:** Les autres programmes qu'administre maintenant l'APECA relevaient du MEIR avant la création de l'Agence en juin 1987. Voici une description des programmes en cause:

- **Le Programme de développement industriel et régional (PDIR):** Le Programme de développement industriel et régional a pris fin le 30 juin 1988.

- **Le Programme Entreprise Atlantique (PEA)**: Le Programme Entreprise Atlantique prévoyait l'octroi d'une aide financière à des entreprises d'une vaste gamme de secteurs industriels. Ce programme prévoyait de l'aide financière sous forme de contributions applicables aux coûts d'intérêt et d'assurance-prêt. Il a été remplacé par le Programme Action de l'APECA.

- **Le Programme d'aide d'appoint pour le Cap-Breton (PAACB):** Ce programme permet au bureau d'Entreprise Cap-Breton d'accorder une aide supplémentaire à l'aide normalement offerte dans le cadre des autres programmes d'aide aux entreprises de l'APECA en vue d'atteindre la limite de 60 % des coûts admissibles des projets.

**La Loi sur les prêts aux petites entreprises (LPPE):** Cette loi incite les établissements de crédit commerciaux à accorder des prêts aux petites et moyennes entreprises à des taux d'intérêt favorables. L'Agence accorde au prêteur une garantie contre les pertes associées aux prêts qu'il accorde.

**Obligations contractées en vertu du programme d'assurance-prêt pour les entreprises de l'Atlantique:** De l'assurance-prêt est normalement accordée jusqu'à concurrence de 85 % sur les prêts à terme consentis par des prêteurs approuvés. Si un prêt devait être en défaut de paiement, le gouvernement du Canada pourrait être tenu de rembourser au prêteur les pertes après avoir réalisé des garanties sur le prêt.

**Le Programme de prêts au Cap-Breton:** Ce programme permet au bureau d'Entreprise Cap-Breton d'offrir des prêts à terme au meilleur taux offert par la Banque fédérale de développement. Les prêts ne sont d'ordinaire accordés qu'en dernier recours, lorsque le besoin est clairement établi.

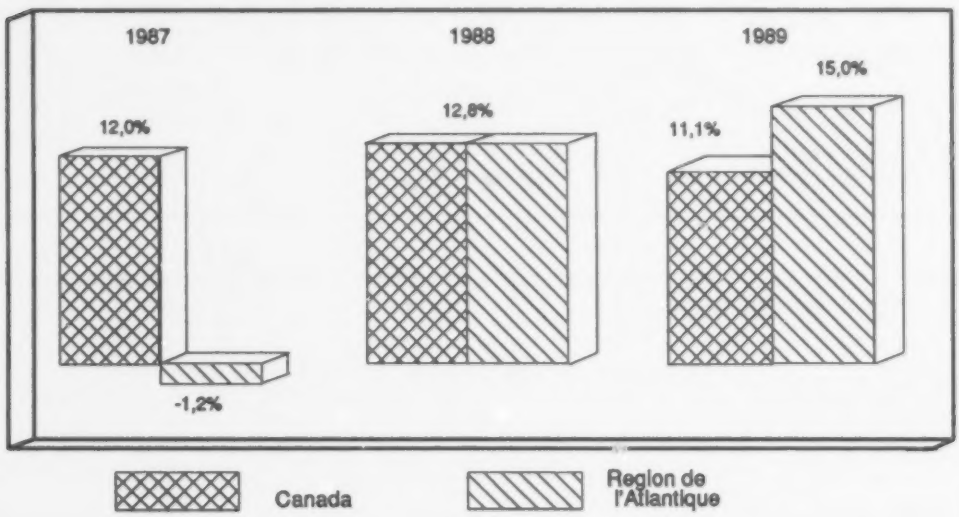
**Coûts de fonctionnement:** Les prévisions des besoins en ressources pour l'administration des programmes susmentionnés s'élèvent à 15,5 millions de dollars et 112 années-personnes.

## 2. Données sur le rendement et justification des ressources

Depuis les débuts du Programme Action lancé en février 1988 jusqu'au 30 novembre 1989, en tout 6 887 demandes d'aide ont été approuvées. Un total de 6 394 demandes sont encore actives, ce qui représente la somme totale de 633,7 millions de dollars en contributions autorisées. Ce niveau d'aide devrait générer un investissement total de presque 1,8 milliard de dollars dans l'économie de la région de l'Atlantique.

Le tableau 7 illustre le changement dans les investissements en capital dans la région de l'Atlantique au cours des trois dernières années par rapport aux investissements dans l'ensemble du Canada.

**Tableau 7: Comparaison des investissements en capital dans la région de l'Atlantique par rapport au Canada**




Il ressort du tableau précédent que si la région de l'Atlantique traînait derrière l'ensemble du Canada en 1987, depuis les deux dernières années, les investissements en capital connaissent une augmentation constante.

L'APECA est venue en aide à plus de 500 nouveaux entrepreneurs contribuant ainsi à une croissance de 11,4 % du nombre de nouvelles entreprises dans la région de l'Atlantique en 1988. Ceci se compare à un taux de croissance de 10 % pour le Canada pour la même période.

Les caractéristiques novatrices du Programme Action comme les mécanismes de prise de décisions dans la province, les exigences de demande simplifiées et les critères d'évaluation moins complexes pour les plus petits projets ont permis à l'Agence d'atteindre des niveaux de productivité, sur le plan des décisions par gestionnaire de comptes, qui sont de trois à quatre fois plus élevés que ceux des programmes précédents.

(Consulter les tableaux 8 à 14 aux pages 32 à 37 pour avoir une vue d'ensemble de l'activité du Programme Action depuis ses débuts jusqu'au 30 novembre 1989.)

**Tableau 8: Programme Action - Sommaire des activités (du début au 30 novembre 1989)**

| | 1987-1988 févr-mars (2 mois) | 1988-1989 avr-mars (12 mois) | 1989-1990 avr-nov réel (8 mois) | 1989-1990 dec-mars prévu (4 mois) | 1989-1990 avr-mars prévu total |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. Demandes reçues | 1 281 | 9 671 | 2 907 | 900 | 3 807 |
| 2. Décisions prises | | | | | |
| • Rejets | 44 | 1 408 | 1 517 | 350 | 1 867 |
| • Retraits | 38 | 1 615 | 1 510 | 350 | 1 860 |
| • Approbations | 234 | 5 033 | 1 620 | 600 | 2 220 |
| • Total des décisions | 316 | 8 056 | 4 647 | 1 300 | 5 947 |
| 3. Demandes à l'étude à la fin de la période | 965 | 2,580 | 840 | 440 | 440 |

**Nota:** Veuillez vous reporter aux tableaux 9 et 10 de la page 33 pour une représentation graphique par région.

**Tableau 9: Programme Action - Demandes reçues par région (du début au 30 novembre 1989)**

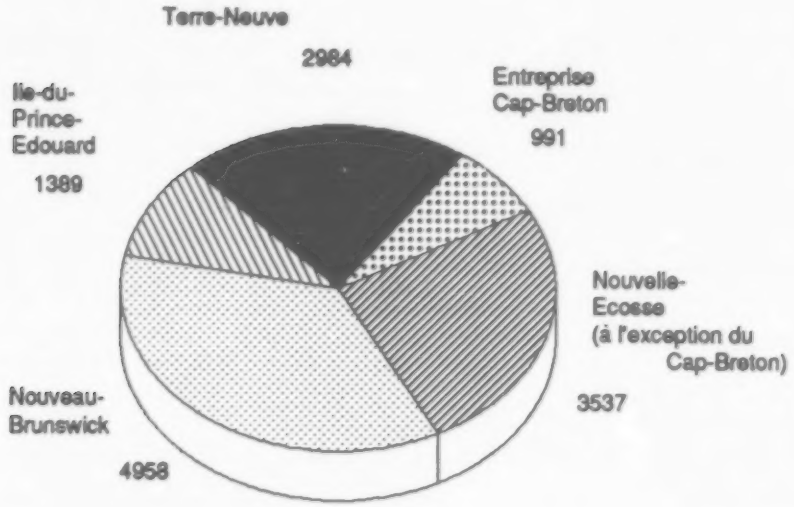



**Tableau 10: Programme Action - Demandes approuvées par région (du début au 30 novembre 1989)**

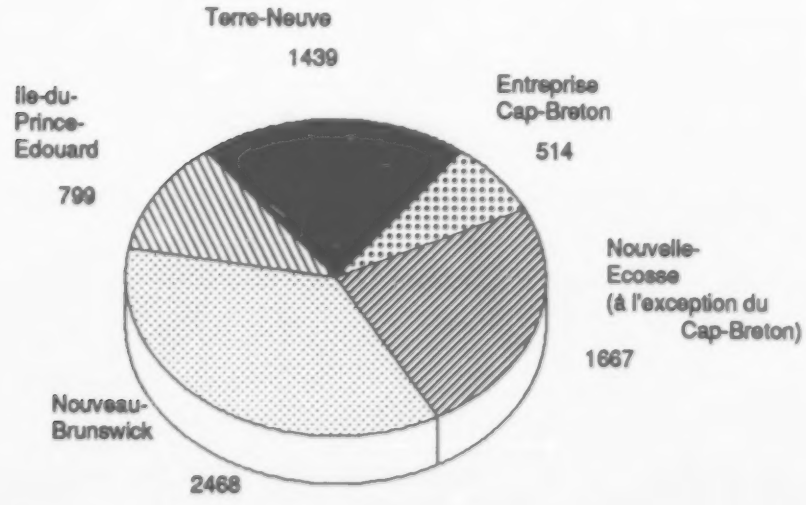


**Tableau 11: Programme Action - Projets et demandes approuvées (du début jusqu'au 30 novembre 1989)***

| Type de projet | Projets | Demandes approuvées | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | Contributions | Cont. aux coûts d'intérêt | Assurance-prêt | Total |
| 1. Mise sur pied de nouvelles installations | 1 086 | 1 040 | 460 | 94 | **1 594** |
| 2. Modernisation d'installations | 1 038 | 1 001 | 410 | 38 | **1 449** |
| 3. Agrandissement d'installations | 871 | 830 | 413 | 37 | **1 280** |
| 4. Expansion de nouveaux produits | 194 | 186 | 88 | 10 | **284** |
| **Total partiel** | 3 189 | 3 057 | 1 371 | 179 | **4 607** |
| 5. Services d'appoint aux entreprises offerts par des entreprises non commerciales | 428 | 429 | - | - | **429** |
| 6. Études d'occasions d'affaires - entreprises commerciales | 1 219 | 1 219 | - | - | **1 219** |
| 7. Innovation | 139 | 139 | - | - | **139** |
| **Total général** | 4 975 | 4 844 | 1 371 | 179 | **6 394** |

* Le total des projets approuvés moins ceux qui ont par la suite été retirés par le requérant ou par l'Agence.

**Nota:** Veuillez vous reporter au tableau 12, page 35 pour une représentation graphique par région et par projet.

**Tableau 12: Programme Action - Demandes approuvées selon les genres de projets et la région (nombre de demandes approuvées) (du début au 30 novembre 1989)**

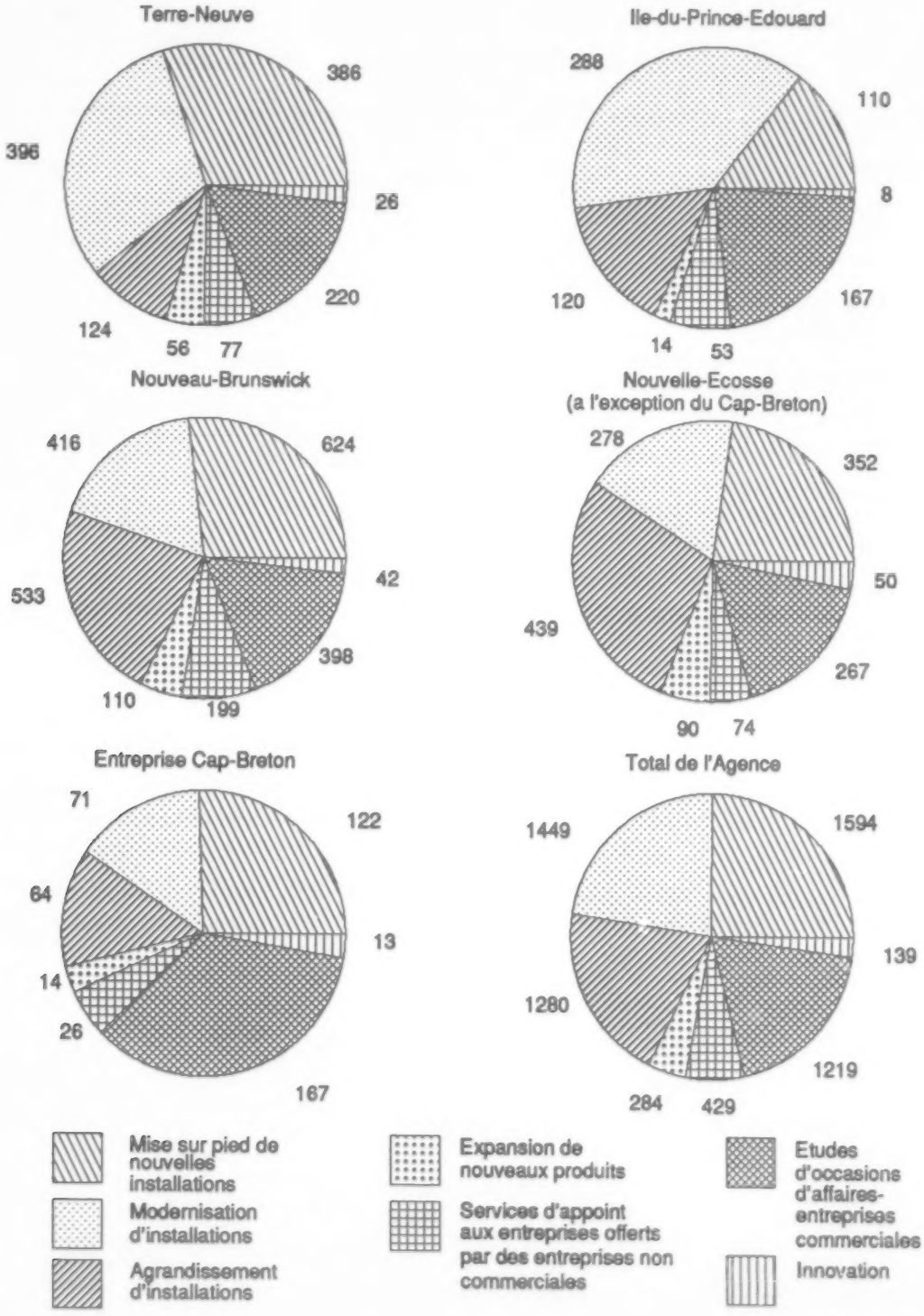


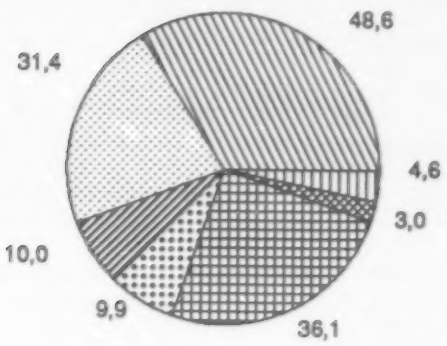
**Tableau 13: Programme Action - Aide autorisée selon le genre d'aide (du début jusqu'au 30 novembre 1989)**

| (en millions de dollars) | Aide autorisée | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| Type de projet | Contributions | Cont. aux coûts d'intérêt | **Total** | Assurance-prêt | Coût total de projet |
| 1. Mise sur pied de nouvelles installations | 223,8 | 48,1 | **271,9** | 103,3 | 807,9 |
| 2. Modernisation d'installations | 65,5 | 23,1 | **88,6** | 12,7 | 305,1 |
| 3. Agrandissement d'installations | 61,2 | 25,8 | **87,0** | 14,3 | 275,7 |
| 4. Expansion de nouveaux produits | 20,3 | 3,8 | **24,1** | 3,3 | 72,5 |
| **Total partiel** | 370,8 | 100,8 | **471,6** | 133,6 | 1 461,2 |
| 5. Services d'appoint aux entreprises offerts par des entreprises non commerciales | 122,1 | - | **122,1** | - | 218,9 |
| 6. Études d'occasions d'affaires - entreprises commerciales | 16,8 | - | **16,8** | - | 27,4 |
| 7. Innovation | 23,2 | - | **23,2** | - | 51,0 |
| **Total général** | 532,9 | 100,8 | **633,7** | 133,6 | 1 758,5 |

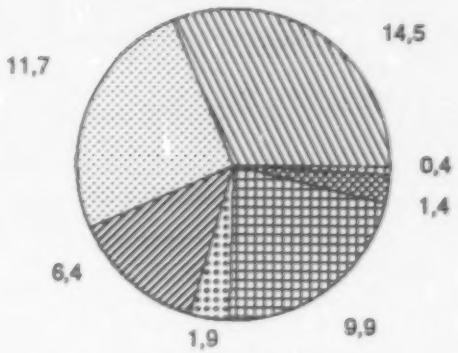
**Nota:** Veuillez vous reporter au tableau 14, page 37 pour une représentation graphique par région et le genre d'aide accordé au projet.

**Tableau 14: Programme Action - Aide autorisée**
**Selon les genres de projets et la région (en millions de dollars)**
**(du début au 30 novembre 1989)**

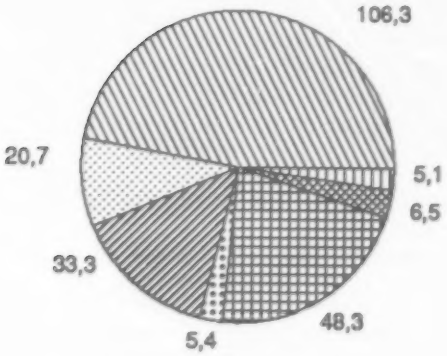
Terre-Neuve



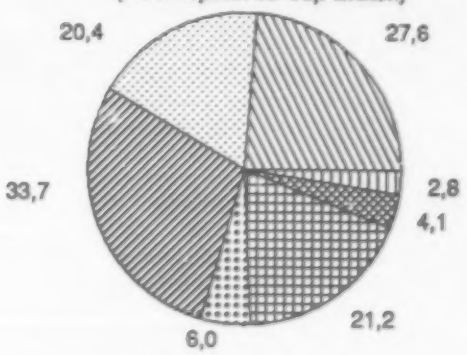

Ile-du-Prince-Edouard



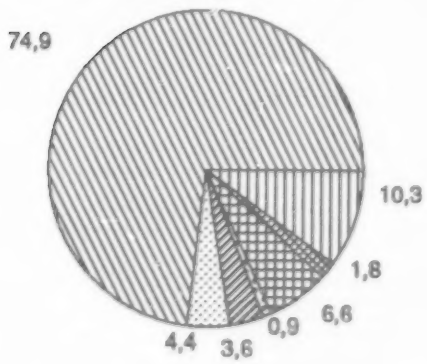

Nouveau-Brunswick



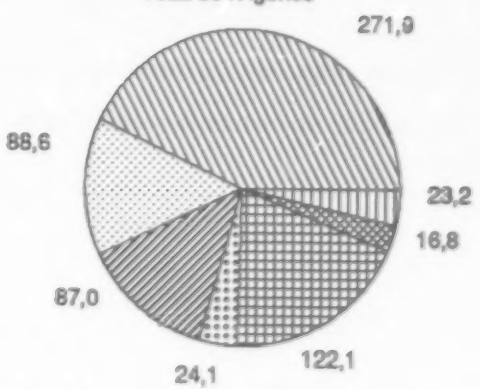

Nouvelle-Ecosse
(à l'exception du Cap-Breton)




Entreprise Cap-Breton




Total de l'Agence




Mise sur pied de nouvelles installations

Modernisation d'installations

Agrandissement d'installations

Expansion de nouveaux produits

Services d'appoint aux entreprises offerts par des entreprises non commerciales

Etudes d'occasions d'affaires-enterprises commerciales

Innovation

## B. Coopération

### 1. Sommaire des ressources et description

**Objectif:** Améliorer le climat pour la croissance économique de la région de l'Atlantique par la coopération avec tous les ordres de gouvernement, le secteur privé et les institutions.

**Tableau 15: Sommaire des ressources de l'activité**

| (en milliers de dollars) | Budget des dépenses 1990-1991 | | Prévu 1989-1990 | | Réel 1988-1989 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | $ | A-P | $ | A-P | $ | A-P |
| Coopération | 56 032 | 35 | 63 889 | 35 | 39 023 | 25 |

**Nota:** Trois années-personnes de plus, dont l'une dans l'activité de la Direction et deux dans le secteur d'activité de la Stratégie générale appuient directement la composante Coopération. Veuillez vous reporter au tableau 26, page 50 pour de plus amples détails.

**Explication de la différence:** Voir les tableaux 1 et 2 aux pages 9 et 14 respectivement.

**Prédecesseurs des ententes de coopération:** Les ententes auxiliaires signées en vertu des Ententes-cadres de développement (ECD) entre 1974 et 1984 ainsi qu'en vertu des EDER entre 1984 et 1988 ont été regroupées sous le Programme de coopération. Il reste plus de 500 millions de dollars que doivent dépenser les ministères fédéraux responsables dans le cadre de trois ententes auxiliaires relevant des ECD, vingt ententes auxiliaires relevant de l'EDER et deux ententes sur les routes.

**Résultats financiers du dernier exercice**

**Tableau 16: Résultats financiers 1988-1989**

| (en milliers de dollars) | 1988-1989 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Réel | | Budget principal | | Différence | |
| | $ | A-P | $ | A-P | $ | A-P |
| Composante Coopération | 39 023 | 25 | 83 832 | 46 | **(44 809)** | **(21)** |

**Explication de la différence:** Pendant l'exercice financier de 1988-1989, la somme d'environ 44,8 millions de dollars n'a pas été dépensée pour la composante Coopération surtout parce que les demandes dans le cadre des ententes de développement économique et régional n'ont pas été soumises dans la proportion attendue au départ; de plus, moins d'ententes ont été négociées que ce que l'on avait initialement prévu. Vingt et une (21) années-personnes n'ont pas été utilisées comme on l'avait d'abord prévu à cause d'une réaffectation du personnel vers la composante Action, redéploiement tenté dans le but de traiter le niveau accru de demandes soumises dans le cadre du Programme Action.

**Description:** Les activités du Programme de coopération sont exécutées selon un cadre stratégique complet. Celui-ci comprend les mesures fédérales-provinciales déjà en place, soit les ententes auxiliaires de développement économique et régional (EDER) et les nouvelles ententes de coopération. Les priorités sont établies en fonction d'une série d'objectifs et de thèmes stratégiques et elles sont coordonnées avec les quatre provinces de l'Atlantique sous l'égide de l'EDER 1984-1994 conclue avec chaque province.

**Programme de coopération:** Chaque entente de développement économique et régional comprend un programme exposant la stratégie globale de développement ainsi que les mesures prioritaires pour chacune des provinces. L'entente constitue le cadre fédéral-provincial régissant la coordination des mesures fédérales provinciales qui s'imposent pour répondre aux besoins de la province. Les ententes particulières de coopération sont négociées dans le cadre des EDER.

Il y a plusieurs thèmes stratégiques qui fournissent le cadre à l'intérieur duquel les mesures de coopération sont mises au point et réparties en ordre de priorité. Il y a cinq thèmes principaux et trois thèmes secondaires.

**Thèmes principaux**

- entrepreneuriat
- innovation et transfert de la technologie
- commercialisation et expansion commerciale
- perfectionnement des ressources humaines
- environnement

**Thèmes secondaires**

- compétitivité des ressources
- diversification rurale
- infrastructure stratégique

L'APECA se doit d'être un chef de file dans la planification, la conception, la négociation des mesures entreprises dans le cadre du Programme de coopération et elle doit veiller à la mise en oeuvre des activités. L'un des principaux rôles de l'APECA consiste à s'assurer que les dépenses fédérales sont imputées à des activités de coopération qui appuient les thèmes stratégiques. L'APECA doit aussi veiller à la gestion des fonds fédéraux affectés au Programme et s'assurer que ceux-ci sont dépensés ou par l'APECA ou par d'autres ministères fédéraux.

Une fois les priorités établies par le Cabinet, le ministère sectoriel fédéral approprié, de concert avec l'APECA, négociera, signera, mettra en oeuvre et administrera les mesures individuelles de coopération. Au tableau 17 ci-dessous sont énumérées les ententes de coopération annoncées qui avaient été signées au 31 décembre 1989, la contribution fédérale au coût de ces ententes et le ministère fédéral à qui revient principalement la responsabilité de la mise en oeuvre du programme.

**Tableau 17: Programme de coopération - Mesures pour 1989-1990 signées à partir du 31 décembre 1989 (couvrant les exercices financiers de 1989-1990 à 1993-1994)**

| (en millions de dollars) | Coût total anticipé | Quote-part fédérale | Ministère responsable |
|---|---|---|---|
| Nouveau-Brunswick | | | |
| Développement du secteur agro-alimentaire | 32,0 | 20,0 | Agriculture |
| Développement des pêches | 19,6 | 11,7 | Pêches |
| Développement des forêts | 91,0 | 50,0 | Forêts |
| Total | 142,6 | 81,7 | |
| Île-du-Prince-Édouard | | | |
| Développement du secteur agro-alimentaire | 25,0 | 14,0 | Agriculture |
| Développement des pêches | 10,6 | 7,5 | Pêches et Océans |
| Transport | 30,0 | 15,0 | Transport |
| Total | 65,6 | 36,5 | |
| Nouvelle-Écosse | | | |
| Forêts | 45,0 | 24,7 | Forêts |
| Total | 45,0 | 24,7 | |
| Terre-Neuve | | | |
| Développement rural | 29,6 | 21,0 | APECA |
| Développement général du Labrador | 53,8 | 37,7 | APECA |
| Total | 83,4 | 58,7 | |
| Total, région de l'Atlantique | 336,6 | 201,6 | |

**Coûts de fonctionnement**

Les prévisions des besoins en ressources pour ce secteur d'activité s'établissent à 2,6 millions de dollars et 35 années-personnes pour l'exercice financier de 1990-1991.

## 2. Données sur le rendement et justification des ressources

Le ministre responsable de l'APECA et les ministres fédéraux sectoriels responsables ont terminé les négociations et signé des ententes de coopération avec Terre-Neuve, la Nouvelle-Écosse, le Nouveau-Brunswick et l'Île-du-Prince-Édouard. **De plus, une mesure fédérale directe visant à former des jeunes forestiers est en voie d'être mise en oeuvre à Terre-Neuve.**

Les nouvelles ententes de coopération visent à trouver de nouveaux entrepreneurs, à stimuler l'expansion des marchés et du commerce, à accroître le développement et les transferts technologiques et à consolider la base de ressources humaines de la région de l'Atlantique. Ces ententes permettent d'appuyer des activités de développement économique et de développer, d'élargir ou de renforcer les secteurs de l'agriculture, de la forêt, des pêches, de l'énergie renouvelable, des minéraux, du transport, de la culture, du développement urbain et des affaires de la région.

## C. Stratégie générale

### 1. Sommaire et description des ressources

**Objectifs:** Les objectifs de ce secteur d'activité sont les suivants:

- élaborer des lignes de conduite et des stratégies permettant d'améliorer l'économie de la région de l'Atlantique;
- aider l'Agence dans son rôle de coordination en ce qui a trait à la collaboration avec les autres ministères fédéraux en vue d'élaborer des plans et des approches fédérales intégrées pour appuyer les possibilités de développement économique au Canada;
- aider l'Agence dans son rôle de défenseur, qui consiste à s'assurer que les programmes nationaux à caractère économique et social qui touchent la région de l'Atlantique tiennent compte des intérêts de la région.

**Tableau 18: Sommaire des ressources de l'activité**

| (en milliers de dollars) | Budget des dépenses 1990-1991 | | Prévu 1989-1990 | | Réel 1988-1989 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | $ | A-P | $ | A-P | $ | A-P |
| Stratégie générale | 4 192 | 37 | 4 419 | 37 | 2 889 | 29 |

**Nota:** Sur les 37 années-personnes affectées à ce secteur d'activité, neuf années-personnes appuient directement la composante Action et deux, la composante Coopération. Voir le tableau 26, à la page 50 pour plus de détails.

**Résultats financiers du dernier exercice**

**Tableau 19: Résultats financiers en 1988-1989**

| (en milliers de dollars) | 1988-1989 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Réel | | Budget des dépenses | | Différence | |
| | $ | A-P | $ | A-P | $ | A-P |
| Activité Stratégie générale | 2 889 | 29 | 23 416 | 41 | (20 527) | (12) |

**Explication de la différence:** Dans le Budget des dépenses principal de 1988-1989, la somme de 20 millions de dollars était attribuée aux Subventions et contributions pour les dépenses dans le cadre du Programme Action. Dans les faits, au cours de l'exercice financier de 1988-1989, tous les paiements relevant du Programme Action ont été imputés à la composante Action. À cause de cela, la différence entre le Budget des dépenses principal de 1988-1989 et les dépenses réelles se situe à 527 000 $, écart attribuable au niveau moins élevé des salaires entraîné par le nombre réduit d'années-personnes utilisées pendant l'exercice financier. L'affectation de 41 années-personnes au cours de l'exercice financier de 1988-1989 se fondait sur une évaluation des ressources que l'on prévoyait utiliser pendant l'exercice. Dans les faits, 29 années-personnes ont été utilisées, laissant ainsi un surplus de 12 années-personnes qui ont été pour la plupart affectées à la composante Action pour répondre à la demande subitement élevée du Programme Action.

**Description:** Ce secteur d'activité touche à l'élaboration de lignes de conduite, de stratégies et de programmes qui permettront à l'Agence de s'acquitter de ses responsabilités en matière d'action, de coopération, de coordination et de défense des intérêts. En outre, les activités de l'Agence en matière de défense des intérêts et de coordination relèvent de ce secteur d'activité. Sur le plan de l'organisation, cette composante comprend la direction de la Stratégie générale au Siège social et le bureau d'Ottawa.

Cette activité comprend deux éléments principaux, notamment la coordination et la défense des intérêts, qui sont décrits ci-après:

**Coordination:** axer les programmes économiques fédéraux sur les possibilités dans la région de l'Atlantique.

**Défense des intérêts:** promouvoir et défendre les intérêts de la région de l'Atlantique de façon à ce que les politiques nationales tiennent compte des besoins et des aspirations des Canadiens de la région de l'Atlantique.

## D. Services généraux

### Sommaire et description des ressources

**Objectif:** Fournir des services de conseils et de soutien aux directions opérationnelles et d'exécution de l'APECA.

**Tableau 20: Sommaire des ressources de l'activité**

| (en milliers de dollars) | Budget des dépenses 1990-1991 | | Prévu 1989-1990 | | Réel 1988-1989 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | $ | A-P | $ | A-P | $ | A-P |
| Services généraux | 9 959 | 84 | 10 196 | 84 | 13 161 | 87 |

### Résultats financiers du dernier exercice

**Tableau 21: Résultats financiers en 1988-1989**

| (en milliers de dollars) | 1988-1989 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Réel | | Budget principal | | Différence | |
| | $ | A-P | $ | A-P | $ | A-P |
| Activité des Services généraux | 13 161 | 87 | 7 812 | 78 | **5 349** | **9** |

**Explication de la différence:** La somme additionnelle de 2,8 millions de dollars a été dépensée en 1988-1989 surtout à cause des coûts administratifs extraordinaires occasionnés par le démarrage de l'Agence au cours de sa première année complète de fonctionnement. Une somme additionnelle de 700 000 $ a été imputée à cette activité, mais elle aurait normalement dû être affectée à d'autres activités. L'utilisation accrue de neuf années-personnes témoigne de besoins - au niveau du soutien - plus importants que prévus dans le Budget des dépenses principal de 1988-1989. En outre, des pertes de l'ordre de 1,8 million de dollars aux termes de la Loi sur les prêts aux petites entreprises ont été imputées à cette activité alors qu'il aurait été plus opportun qu'elles soient imputées à la composante Action.

**Description:** Cette composante comprend toutes les fonctions liées aux finances, à l'administration, aux systèmes, au personnel et à la vérification et évaluation de l'Agence. Sur le plan de l'organisation, elle comprend la Direction des services généraux et la Direction du personnel au Siège social, ainsi que les directions des services généraux dans les bureaux régionaux.

## E. Direction

### Sommaire et description des ressources

**Objectif:** Assurer la direction de l'Agence.

**Tableau 22: Sommaire des ressources de l'activité**

| (en milliers de dollars) | Budget des dépenses 1990-1991 | | Prévu 1989-1990 | | Réel 1988-1989 | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | $ | A-P | $ | A-P | $ | A-P |
| Direction | 6 276 | 52 | 6 559 | 52 | 8 545 | 47 |

**Nota:** Sur les 52 années-personnes affectées à cette activité, huit années-personnes appuient directement la composante Action et une année-personne appuie la composante Coopération. Voir le tableau 26 à la page 50 pour plus de détails.

### Résultats financiers du dernier exercice

**Tableau 23: Résultats financiers en 1988-1989**

| (en milliers de dollars) | 1988-1989 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Réel | | Budget principal | | Différence | |
| | $ | A-P | $ | A-P | $ | A-P |
| Activité de la Direction | 8 545 | 47 | 4 082 | 49 | 4 463 | (2) |

**Explication de la différence:** La somme d'environ 4,5 millions de dollars a été dépensée en 1988-1989 par rapport au montant de 4,1 millions de dollars cité dans le Budget des dépenses principal. Cette augmentation s'explique, principalement, par le fait que tous les coûts des avantages sociaux des employés ont été imputés à l'activité de la Direction plutôt que d'être distribués sur toutes les activités. Ceci représente environ 1,9 million de dollars sur l'excédent de 4,5 millions de dollars. De plus la somme de 1,5 million de dollars en frais de communication (publicité) a été imputée à cette activité plutôt qu'à la composante Action. La différence de 1,1 million de dollars comprend en majeure partie des montants divers qui auraient dû être imputés à d'autres activités.

**Description:** La Direction compte deux composantes principales. La première comprend le bureau du président et le premier vice-président, les vice-présidents, Stratégie générale et les Services généraux situés au Siège social, ainsi que les cinq vice-présidents des bureaux régionaux et le personnel de soutien immédiat des vice-présidents. La deuxième composante comprend la secrétaire générale et son personnel de soutien. Cette fonction de soutien de l'Agence représente environ la moitié des 52 années-personnes affectées à ce secteur d'activité.

La secrétaire générale fournit des services dans les domaines des conseils juridiques, des affaires publiques et des communications, ainsi que des services de soutien de secrétariat au Conseil consultatif et aux comités indépendants de l'Agence qui sont chargés d'examiner les demandes de projets. La secrétaire générale assure la coordination des activités avec le cabinet du Ministre, les ministres de l'Atlantique et les organismes centraux à Ottawa.

## Section III
## Renseignements supplémentaires

### A. Aperçu des ressources du Programme

### 1. Besoins financiers par article

**Tableau 24: Détails des besoins financiers par article**

| (en milliers de dollars) | Budget des dépenses 1990-1991 | Prévu 1989-1990 | Réel 1988-1989 |
|---|---|---|---|
| Personnel | | | |
| Traitements et salaires | 16 472 | 16 511 | 13 418 |
| Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés | 2 553 | 2 578 | 2 277 |
| Autres frais touchant le personnel | 177 | 137 | |
| | 19 202 | 19 226 | 15 695 |
| Biens et services | | | |
| Transports et communications | 3 618 | 3 504 | 3 432 |
| Information | 946 | 892 | 1 435 |
| Services professionnels et spéciaux | 10 942 | 13 143 | 8 942 |
| Location | 878 | 836 | 858 |
| Achat de services de réparation et d'entretien | 192 | 201 | 168 |
| Services publics, fournitures et approvisionnements | 793 | 818 | 799 |
| Autres subventions et paiements | 134 | 135 | 4 |
| | 17 503 | 19 529 | 15 638 |
| Total des dépenses de fonctionnement | 36 705 | 38 755 | 31 333 |
| Capital | 1 900 | 1 614 | 1 531 |
| Paiements de transfert | 290 784 | 317 914 | 198 572 |
| Total des dépenses budgétaires | 329 389 | 358 283 | 231 436 |
| Non-budgétaire (prêts) | 10 000 | 5 000 | 1 944 |
| Total des dépenses | 339 389 | 363 283 | 233 380 |

**Nota:** Voir l'explication de la différence au tableau 1, page 9 et au tableau 2, page 14.

## 2. Besoins en personnel

**Tableau 25: Détails des besoins en personnel**

| | Années-personnes* Contrôlées par le CT | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Budget des dépenses 1990-1991 | Prévu 1989-1990 | Réel 1988-1989 | Échelle des traitements actuelle | Provision pour le traitement annuel moyen 1990-1991 |
| Gestion | 50 | 52 | 48 | 59 000 - 132 700 | 83 587 |
| Scientifique et professionnel | 8 | 8 | 8 | 16 751 - 120 100 | 61 209 |
| Administration et service extérieur | 158 | 159 | 153 | 14 810 - 73 032 | 46 819 |
| Soutien administratif | 103 | 100 | 96 | 15 452 - 38 975 | 26 822 |
| | 319 | 319 | 305 | | |

| | Années-personnes* autres | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Budget des dépenses 1990-1991 | Prévu 1989-1990 | Réel 1988-1989 | Échelle des traitements actuelle | Provision pour le traitement annuel moyen 1990-1991 |
| Cadres supérieurs | 1 | 1 | 2 | 109 000 - 158 800 | - |

* **Années-personnes** - représente l'emploi d'une personne pour une année complète ou l'équivalent (par exemple, l'emploi de trois personnes pendant quatre mois chacune). Une année-personne vise les employés réguliers (engagés au Canada ou à l'étranger), permanents ou non permanents, à temps plein ou à temps partiel, saisonniers, nommés pour une période déterminée ou occasionnels ainsi que d'autres genres d'employés.

- **Les années-personnes autorisées** sont celles qui sont contrôlées par le Conseil du Trésor. À quelques exceptions près, le Conseil du Trésor contrôle directement les années-personnes des ministères et organismes énumérés à l'annexe I, parties I et II de la Loi sur les relations de travail dans la Fonction publique. Le Conseil du Trésor ne contrôle pas les années-personnes associées au personnel d'un ministre nommées en vertu de l'article 39 de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique et toutes les nominations faites en vertu d'un décret. Aussi les années-personnes de certains ministères et organismes peuvent être exclues du contrôle du Conseil du Trésor. Dans la partie II du Budget des dépenses principal, on désigne sous le nom de "années-personnes autorisées" les années-personnes contrôlées par le Conseil du Trésor.

- **Toutes les autres années-personnes** sont celles qui ne sont pas contrôlées par le Conseil du Trésor mais qui figurent dans la Partie III du Budget des dépenses principal à titre de comparaison avec les années précédentes, à l'appui des besoins en fait de dépenses en personnel précisées dans le Budget des dépenses principal.

**Nota:** Les colonnes des années-personnes présentent la répartition, par groupe professionnel, des années-personnes autorisées pour le programme. La colonne de l'échelle des traitements actuelle illustre l'échelle des traitements de chacun des groupes professionnels au 1er octobre 1989. Dans la colonne du traitement moyen figurent les coûts estimatifs du traitement de base, y compris la provision pour les conventions collectives, les augmentations annuelles, les promotions et la rémunération au mérite, divisés par le nombre d'années-personnes du groupe professionnel. Comme les changements dans la répartition des éléments servent de base aux calculs, ils peuvent influer sur la comparaison des moyennes d'une année à l'autre.

**Besoins en années-personnes**

**Tableau 26: Besoins en années-personnes par activité**

| | Budget des dépenses 1990-1991 | Prévu 1989-1990 | Réel 1988-1989 |
|---|---|---|---|
| Action | 112 | 112 | 119 |
| Coopération | 35 | 35 | 25 |
| Stratégie générale | 37 | 37 | 29 |
| Services généraux | 84 | 84 | 87 |
| Direction | 52 | 52 | 47 |
| | 320 | 320 | 307 |

**Nota:** Sur les 320 années-personnes affectées aux cinq secteurs d'activité de l'Agence, les neuf années-personnes attribuées à l'activité de la Direction et les 11 années-personnes attribuées à l'activité de la Stratégie générale appuient directement les composantes Action et Coopération.

### 3. Dépenses en capital

**Tableau 27: Répartition des dépenses en capital**

| (en milliers de dollars) | Budget des dépenses 1990-1991 | Prévu 1989-1990 | Réel 1988-1989 |
|---|---|---|---|
| Construction et acquisition de machines et de matériel | 1 900 | 1 614 | 1 531 |

Le matériel acheté est surtout constitué d'ameublement de bureau, de matériel téléphonique, de photocopieurs, d'aides audio-visuelles, de machines de traitement de texte ou d'autres produits informatiques connexes.

## 4. Paiements de transfert

**Tableau 28: Détails des subventions et contributions**

| (en dollars) | Budget des dépenses 1990-1991 | Prévu 1989-1990 | Réel 1988-1989 |
|---|---|---|---|
| **Subventions** | | | |
| Subventions à des organismes sans but lucratif pour promouvoir la collaboration et le développement économiques | **8 783 000** | 5 120 000 | 5 228 816 |
| Subvention au Fonds de développement économique du comté de Pictou en vue de promouvoir le développement économique | **2 217 000** | 3 700 000 | 1 933 720 |
| | **11 000 000** | 8 820 000 | 7 162 536 |
| **Contributions** | | | |
| Contributions en vertu de programmes visant à stimuler le développement économique régional de l'Atlantique en ce qui a trait aux petites et moyennes industries et entreprises et autres programmes et activités de développement régional | **266 284 000** | 300 594 000 | 189 581 037 |
| Obligations contractées dans la région de l'Atlantique en vertu de la Loi sur les prêts aux petites entreprises | **3 500 000** | 3 500 000 | 1 828 105 |
| Obligations contractées en vertu du programme d'assurance-prêt pour les entreprises de la région de l'Atlantique | **10 000 000** | 5 000 000 | - |
| | **279 784 000** | 309 094 000 | 191 409 142 |
| | **290 784 000** | 317 914 000 | 198 571 678 |

**Nota:** L'explication des changements se trouve au tableau 1, à la page 9 et au tableau 2, à la page 14.

## 5. Recettes

Les recettes de l'APECA sont déposées au Trésor.

**Tableau 29: Recettes par catégorie**

| (en milliers de dollars) | Budget des dépenses 1990-1991 | Prévu 1989-1990 | Réel 1988-1989 |
|---|---|---|---|
| Intérêts sur les prêts | 7 000 | 8 100 | 13 170 |
| Remboursement des dépenses des années précédentes | 3 500 | 7 000 | 3 507 |
| Frais liés à l'assurance-prêt | 2 270 | 1 710 | 1 265 |
| Autres recettes non fiscales | 30 | 30 | 28 |
| Total du programme | 12 800 | 16 840 | 17 970 |

**Explication des recettes:** En 1990-1991, les recettes devraient diminuer de 4,0 millions de dollars, soit 24 %, par rapport au montant prévu pour 1989-1990. Voici une explication détaillée des recettes prévues:

- Intérêts sur les prêts
  - L'APECA administre divers prêts accordés en vertu des ententes conclues entre le Gouvernement du Canada et les Provinces de la région de l'Atlantique. Ces prêts portent intérêt à des taux divers et sont remboursables en versements échelonnés sur diverses périodes, jusqu'en mars 2005. En 1988-1989, les intérêts ont généré des recettes exceptionnelles de 3,5 millions de dollars.

- Remboursements des dépenses des années précédentes
  - Comprennent les remboursements de contributions remboursables et de paiements en trop. En 1989-1990, un montant additionnel de 3,5 millions de dollars, en sus des sommes prévues à verser à la fin de l'année, a été crédité aux recettes étant donné qu'un nombre de clients plus élevé que la normale n'avait pas respecté les conditions de paiements imputés à l'exercice de 1988-1989.

- Frais liés à l'assurance-prêt
  - Représentent les frais payés par les prêteurs approuvés au titre de la Loi sur les prêts aux petites entreprises et du programme d'assurance-prêt de l'APECA.

- Autres recettes non fiscales
  - Recouvrement d'autres dépenses d'exploitation.

## 6. Prêts, dotations en capital et avances

**Tableau 30: Détails des prêts, dotations en capital et avances**

| (en milliers de dollars) | Budget des dépenses 1990-1991 | Prévu 1989-1990 | Réel 1988-1989 |
|---|---|---|---|
| Prêts en vue d'aider l'industrie dans la région du Cap-Breton | **10 000** | 5 000 | 1 944 |

**Nota:** Voir le tableau 1, à la page 9, et le tableau 2, à la page 14, pour l'explication du changement.

## 7. Coût net du programme pour 1990-1991

**Tableau 31: Coût total du Programme pour 1990-1991**

(en milliers de dollars)

| Budget des dépenses 1990-1991 (brut) | Plus * autres coûts | Coût total du programme | Moins ** recettes | Coût net prévu de programme 1990-1991 | 1989-1990 |
|---|---|---|---|---|---|
| 339 389 | 2 797 | 342 186 | 12 800 | **329 386** | 364 381 |

* Les autres coûts de 2 797 000 $ comprennent:

| | (en milliers de dollars) |
|---|---|
| • des locaux fournis sans frais par le ministère des Travaux publics | 2 203 |
| • la délivrance de chèques et d'autres services de comptabilité reçus sans frais d'ASC | 27 |
| • les avantages sociaux des employés, y compris la part de l'employeur aux primes d'assurance et les coûts payés par le Secrétariat du Conseil du Trésor | 567 |

** Voir les détails au tableau 29 de la page 52

## 8. Comptes publics de 1988-1989

### Tableau 32: Rapprochement des Comptes publics de 1988-1989

Le tableau suivant donne les montants "réels" et "rajustés" des Comptes publics:

| (supérieur) | Comptes publics de 1988-1989 | | | | Écart inférieur ou (supérieur) | Comptes publics de 1988-1989 (montants rajustés) | | | | Écart inférieur ou |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Budget principal | Rajustements des autorisations | Solde total à utiliser | Utilisé pendant l'année en cours | | Budget principal | Rajustements des autorisations | Solde totale à utiliser | Utilisé pendant l'année en cours | |
| Action | 186 882 | 6 128 | 193 310 | 167 818 | 25 492 | 186 882 | 4 756 | 191 638 | 173 638 | 18 000 |
| Coopération | 83 832 | 459 | 84 291 | 39 023 | 45 268 | 83 832 | 459 | 84 291 | 40 350 | 43 941 |
| Stratégie générale | 23 416 | 9 | 23 245 | 2 889 | 20 536 | 23 416 | 9 | 23 425 | 2 554 | 20 871 |
| Services généraux | 7 812 | (1 210) | 6 602 | 13 161 | (6 559) | 7 812 | 462 | 8 274 | 10 589 | (2 315) |
| Direction | 4 082 | 317 | 4 399 | 8 545 | (4 146) | 4 082 | 317 | 4 399 | 4 305 | 94 |
| Total | 306 024 | 6 003 | 312 027 | 231 436 | 80 591 | 306 024 | 6 003 | 312 027 | 231 436 | 80 591 |

**Index par sujet**

## A

Aide au commerce extérieur, *23*

## C

Cofinancement, *25*
Conseil consultatif de l'APECA, *19*
Coordination, *12, 22, 25, 43*

## D

Défense des intérêts, *12, 22, 25, 43*

## E

Ententes-cadres de développement, *38*
Ententes de développement économique et régional, *38-40*
Évaluation des programmes, *26*

## F

Fonds de développement économique du comté de Pictou, *51*
Fonds de diversification des collectivités, *13, 23*

## L

Loi sur les prêts aux petites entreprises, *29*

## M

Morue du Nord, *13, 23*

## P

Passif en vertu du programme d'assurance-prêt pour les entreprises de la région de l'Atlantique, *30*
Programme Action, *12-13, 21, 25, 28-37*
Programme d'aide d'appoint du Cap-Breton, *29*
Programme de communications, *24*
Programme de coopération, *12, 22, 25, 39-41*
Programme de développement industriel et régional, *29*
Programme de planification générale, *22*
Programme de prêts au Cap-Breton, *30*
Programme de promotion des fournisseurs de l'Atlantique, *13, 22, 25*
Programme de sensibilisation à l'entrepreneurship, *23*
Programme Entreprise Atlantique, *29*
Projet Entrepreneurship, *23*

Protocole d'entente avec la Banque fédérale de développement, *23*
Protocole d'entente avec la Commission de l'emploi et de l'immigration du Canada, *23*

## R

Réaffectation de ressources, *11*

## S

Services de soutien à la gestion et aux opérations, *24*
Société d'expansion du Cap-Breton, *20*
Système de contrôle de l'information sur les programmes de l'APECA, *24*
Système général d'information de gestion, *24*

## V

Vérification interne, *26*

## Z

Zones désignées, *25*